

PE-EC1-38

M361

C.2

**“Clima y Cultura Organizacional y su repercusión
en el Mantenimiento y Satisfacción Laboral del
Recurso Humano de la empresa Servicios
Empresariales Totales”**

(Practica Empresarial Dirigida)

Set Carlos Marroquin Nowell

Lic. José Orlando Comelli Monzón, Asesor o Tutor

Licda. Ana María Rojas Coyoy, Revisora

Quetzaltenango, Mayo 2008



B. UPANA-I-9838-2008 C.2

Autoridades de la Universidad Panamericana

Ing. M.A Abel Antonio Girón Arévalo

Rector

M.Sc. Alba Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

Lic. Mynor Herrera Lemus

Vicerrector Administrativo

M.Sc. Alfonso Schilling Polanco

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Nancy Gabriela Lam de León

Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED–**

**Msc. Silvia del Carmen Recinos Cifuentes
Examinadora**

**Lic. Juan Filiberto Molina Galdámez
Examinador**

**Licda. Mayra Leonor González Castro
Examinadora**

**Lic. José Orlando Comelli Monzón
Asesor**

**Licda. Ana María Rojas Coyoy
Revisora**

UNIVERSIDAD

Sabiduría Ante Todo,



PANAMERICANA

Adquiere Sabiduría

Facultad de Ciencias Económicas
Teléfonos 2261-1663 al 65
Telefax 2261-1663 al 65
Campus Central
Carretera a San Isidro Zona 16
Guatemala, Ciudad
Correo electrónico
susnciaseconomicasypana@yahoo.com

REF.: C.C.E.E.0021-2008-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 08 DE MAYO DE 2008**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado José Comelli Monzón tutor, y Licenciada Ana Maria Rojas revisora de la Práctica Empresarial Dirigida proyecto – PED- titulada “CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU REPERCUSIÓN EN EL MANTENIMIENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES”. Presentada por el estudiante Set Carlos Marroquin Nowell y la aprobación del Examen Técnico Profesional Privado, según consta en el Acta No. 0013-2008 Quetgo. de fecha 19 de Abril del 2008; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.


Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Quetzaltenango, 21 de Diciembre de 2007.

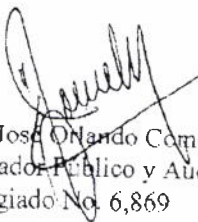
Licenciado
César Custodio
Decano de la facultad
Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala

Estimado Licenciado:

Conforme el nombramiento que me hiciera como tutor del estudiante SET CARLOS MARROQUIN NOWELL, carné número 0703485 y previo a optar a su Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, me complace informarle que su trabajo titulado "CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU REPERCUSION EN EL MANTENIMIENTO Y SATISFACCION LABORAL DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES", ha finalizado satisfactoriamente y a mi consideración llena los requisitos necesarios para ser sometido a dicha evaluación.

Por tal motivo emito dictamen favorable al tema antes mencionado desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Atentamente,



Lic. José Orlando Comelli M.
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR
COLEGIADO No. 6,869

Lic. José Orlando Comelli Monzón
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 6,869

Quetzaltenango, 23 de enero de 2008.-


Licenciado:
Cesar Custodio
Decano de Facultad
Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala

Estimado Licenciado:

Conforme el nombramiento que me hiciera como revisora del estudiante SET CARLOS MARROQUIN NOWELL, carne numero 0703485 y previo a optar a su Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) de la Carrera de Administración de Empresas, me complace informarle que su trabajo titulado "CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU REPERCUSIÓN EN EL MANTENIMIENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES", ha finalizado satisfactoriamente y a mi consideración llena los requisitos necesarios para ser sometido a dicha evaluación.

Por tal motivo emito dictamen favorable al tema antes mencionado desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Atentamente,


Licda. Ana Maria Rojas Coyoy,
Colegiado 558

*ANNA MARIA ROJAS COYOY
Colegiado No. 558
Colegio de Ciencias Económicas y Administrativas*



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

Acta de Examen Técnico Profesional Privado No. 0013-2008 QUETGO.

El Infrascrito Secretario General de la Universidad Panamericana, conforme dictamen del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Lic. César Augusto Custodio Cóbar, hace constar el resultado del **Examen Técnico Profesional Privado** de el (la) estudiante del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- Licenciatura en Administración de Empresas, SET **CARLOS MARROQUIN NOWELL**

El cual se desarrolló de la siguiente manera:

1. La Terna Examinadora fue integrada con los siguientes catedráticos, profesionales colegiados activos en su orden y por áreas asignadas:

Área de Administración: Lic. Juan Filiberto Molina Galdamez

Área de Mercadotecnia: Licda. Mayra Leonor González Castro

Área de Finanzas: Licda. Silvia Del Carmen Recinos Cifuentes

2. La realización de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- constituye la nota equivalente a la parte escrita **habiendo obtenido la nota global de:** 75.

3. El examen general de la Práctica Empresarial Dirigida-PED-en la parte oral, consistió en la evaluación de los elementos técnico-formales y de contenido científico del Informe final de la PED, denominado **“Clima y Cultura Organizacional y su repercusión en el mantenimiento y satisfacción laboral del Recurso Humano de la empresa Servicios Empresariales Totales.”** **habiendo obtenido la nota global de:** 79.

Elaborado por el (la) postulante bajo la tutoría y revisión de profesionales asignados por UPANA.

4. Previo a la aprobación final de la Práctica Empresarial Dirigida-PED- El (la) postulante debe incorporar las recomendaciones emitidas en reunión del Jurado Examinador; las cuales se entregaran por escrito y presentadas nuevamente en la –PED- en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.

5. El examen oral se practicó el día 19 Del mes de: Abril

del año: 2008 Iniciándose a las: 08:30

Con el resultado siguiente:

6. La evaluación general del examen lo conforma:

La parte escrita, correspondiendo al 50% de la nota global de (75) = 37.5

La parte oral, correspondiente al 50% de la nota global de (79) = 39

De conformidad a lo anterior, el (la) estudiante:

MARROQUIN NOWELL, SET CARLOS

Ha sumado la nota final de: 76 Puntos. 74

Siendo ésta calificada en la siguiente categoría:

De 0 a 69	Reprobado
De 70 a 89	Aprobado
De 90 a 94	Aprobado con distinción
De 95 a 100	Aprobado con honores


7. Lo anterior hacer constar para los registros de esta Universidad que el alumno ha sustentado su Examen Técnico Profesional Privado con 76 Puntos en la categoría de:


Aprobado

La presente Acta se extiende y firma en la ciudad de Guatemala, siendo las

14:00 Horas del día: 19 Del mes de: Abril

Del año: 2008


Área de Administración


Área de Mercadotecnia


Área de Finanzas

Decano Facultad de
Ciencias Económicas



DR. CESAR AUGUSTO CUSTODIO COBAR
DECANO FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS




Vicerrectoría Académica




Secretaría General

Sabiduría ante todo. adquiere sabiduría

INDICE

Contenido	Pagina
Introducción	
Capitulo I,	1
Diseño de la Investigación	1
1.1 Planteamiento del Problema.	1
1.2 Justificación del problema.	2
1.3 Objetivos.	2
1.3.1 Generales.	2
1.3.2 Específicos.	2
1.4 Delimitación.	3
1.4.1 Teórica.	3
1.4.2 Temporal.	3
1.4.3 Espacial.	3
1.5 Metodología.	3
1.5.1 Sujetos.	4
1.5.2 Población y Muestras.	4
1.5.3 Instrumentos.	4
1.5.4 Procedimientos	6
1.6 Marco Teórico:	7
1.6.1 Antecedentes.	7
1.6.2 Marco Teórico contextual.	9
Organigramas	10
1.6.3 Marco Teórico conceptual.	11
1.6.3.1 Clima Organizacional	11
1.6.3.2 Cultura Organizacional	11
1.6.3.3 Satisfacción Laboral	12

1.6.3.4	Comportamiento Organizacional	13
1.6.3.5	Administración de Personal	13
1.6.3.6	Oficina	14
1.6.3.7	Contabilidad	14
1.6.3.8.1	Cliente	17
1.6.3.8.2	Servicio	17
1.6.3.8.3	Concepto general de Servicio al Cliente	18
1.6.3.8.4	Características del Servicio al Cliente	18
1.7	Presentación y Análisis de Resultados	20
1.8	Exposición y Discusión	55
1.9	Conclusiones	62
	Propuesta	64
	Índice de la Propuesta	65
	Introducción General	66
	Introducción Plan de Motivación Laboral	67
	Conceptos importantes en la elaboración de un Plan de Motivación	68
	Cuadros de Planes de Motivación Laboral	79
	Conceptos importantes en la elaboración de Manuales administrativos	84
	Manual de Inducción	90
	Manual de Funciones y Puestos de Trabajo	119
	Recomendaciones	142
	Glosario	145
	Referencias Bibliográficas	150
	Anexos	153
	Anexo 1 Ficha Técnica del Instrumento	154
	Anexo 2 Perfil General de empresa	164
	Anexo 3 Análisis FODA	170

INTRODUCCIÓN

El Clima Organizacional es un aspecto de suma importancia para cualquier organización e institución. Consiste en un elemento que está inmerso en el recurso humano de las organizaciones y que es inherente al mismo.

Clima Organizacional abarca varios aspectos, desde el comportamiento y actitudes de los miembros de la organización, hasta la percepción que tengan los mismos de los elementos culturales que se viven en el ambiente en el cual se desempeñan. El Clima Organizacional no se ve ni se toca, pero existe realmente dentro de la organización, y puede ser medido en cualquier momento.

La medición del Clima Organizacional ha dejado de ser un elemento relevante para los dirigentes de las empresas e instituciones gubernamentales, y se ha convertido en un motor básico y fundamental en el desarrollo y el desenvolvimiento de las mismas. Es por ello que un Clima Organizacional favorable se convierte en una inversión a largo plazo para cualquier organización, ya que éste ayuda a que los empleados estén motivados, se desenvuelvan correctamente en sus puestos de trabajo y se sientan comprometidos con la organización, para que el desempeño general de la misma sea excelente y esto se traduzca al alcance de las metas y objetivos organizacionales.

Por lo anterior, se considera de suma importancia la realización de la presente investigación, con el propósito de establecer índices que sean de utilidad para la toma de decisiones y propuestas de cambios sustanciales que incidan en el mejoramiento y desarrollo del clima y cultura organizacional como medio de garantizar en mayor nivel la pertenencia, desarrollo y satisfacción del recurso humano en sus puestos de trabajo y así poder unir esfuerzos para alcanzar las metas y objetivos organizacionales de la empresa Servicios Empresariales Totales.

CAPITULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

“Clima y Cultura Organizacional y su repercusión en el Mantenimiento y Satisfacción Laboral del Recurso Humano de la empresa Servicios Empresariales Totales”

1.1 Planteamiento del problema:

La empresa Servicios Empresariales Totales, es una empresa dedicada a la prestación de servicios de contabilidad, asesoría tributaria, administrativa, y trámites en general. Por lo cual atiende a diversos tipos de personas y entidades. Cuenta con 10 colaboradores, dos sucursales y la oficina central en la que funcionan los siguientes departamentos: a) departamento de atención al público, b) departamento de grabación de datos y c) departamento de contabilidad. Actualmente atiende aproximadamente a 150 asociaciones y 100 contribuyentes normales mensualmente y 164 pequeños contribuyentes trimestralmente.

Sin embargo, ha existido un fenómeno de deserción periódica en el personal; lo cual afecta la estabilidad funcional de la empresa y por ende el alcance y cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

Por lo anterior, este estudio se concentro en identificar cual es la dinámica del comportamiento organizacional prevaleciente en el recurso humano en relación al clima y cultura organizacional planteando la siguiente interrogante:

¿Cómo influye la calidad del clima y cultura organizacional en el mantenimiento y satisfacción laboral del recurso humano de la empresa Servicios Empresariales Totales?

1.2 Justificación:

Clima organizacional se refiere a la comprensión del comportamiento humano y al conocimiento de los diversos sistemas y prácticas disponibles, que puedan ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada. (Robín)

El principal motivo que impulsó la realización de esta investigación es medir la calidad de clima y cultura organizacional prevaleciente en la empresa Servicios Empresariales Totales, para proponer estrategias administrativas que mejoren el clima y cultura organizacional, reduzcan los niveles de rotación de personal, promuevan un ambiente de satisfacción laboral y altos niveles de desempeño en los colaboradores de la empresa.

Además, desarrollar un sistema de cultura organizacional capaz de impactar e influir positivamente en los colaboradores y clientes, que permita el desarrollo de la visión de fortalecimiento y expansión de la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivos generales

- Evaluar el clima y cultura organizacional para luego proponer un modelo que sea funcional para la empresa Servicios Empresariales Totales de acuerdo a sus posibilidades y necesidades.
- Evaluar las necesidades y expectativas de los colaboradores de la empresa

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar el nivel actual de clima y cultura organizacional en cada una de las áreas de trabajo.

- Identificar las necesidades y expectativas de los colaboradores de la empresa
- Proponer estrategias de administración que motiven y estimulen efectivamente a los colaboradores de la empresa.
- Proponer nuevas estrategias en administración de personal que permitan el alcance de los objetivos institucionales y la satisfacción laboral de los colaboradores.

1.4 Delimitación

1.4.1 Teórica:

- Administración de Recursos Humanos
- Marketing de Servicios,
- Calidad Total
- Psicología Industrial

1.4.2 Temporal: La investigación se realizó en un periodo de seis meses, específicamente de junio a noviembre del año 2007.

1.4.3 Espacial: La investigación se realizó en la empresa Servicios Empresariales Totales, ubicada en 0 avenida 2-26, zona 1, del municipio de Santa Cruz del Quiché, departamento de El Quiché y sucursales en 0 avenida 11-09, zona 5, Santa Cruz del Quiché y Cantón Simocol, Nebaj, Quiché.

1.5 Metodología

La presente investigación es de tipo descriptiva, ya que como lo define Achaerandio (2000), “una investigación descriptiva es aquella que estudia, interpreta y refiere lo que aparece y lo que es en un sentido mucho más complejo. Examina sistemáticamente y analiza la conducta humana personal

y social en condiciones naturales y en los distintos ámbitos, abarca todo tipo de recopilación científica de datos con el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de éstos”.

Esta definición es sustentada y confirmada por Chávez (2002) que asegura que la investigación descriptiva trata de la descripción de observaciones en un contexto determinado, dentro de un período relativamente corto. Además, se orienta a comprender los fenómenos y no los manipula; por lo que no se propone confirmar una hipótesis.

La metodología estadística a utilizar consiste en un análisis porcentual y la representación de los datos el cual se hará por medio de gráficas de pie o pastel.

1.5.1 Sujetos

La presente investigación se llevo a cabo con colaboradores de los departamentos de grabación de datos, contabilidad y atención al público de la empresa Servicios Empresariales Totales.

1.5.2 Población y muestra

Se aplico el instrumento de Medición de Clima Organizacional a 10 personas que conforman el universo del personal que labora en las tres oficinas de la empresa Servicios Empresariales Totales.

1.5.3 Instrumentos

Para hacer posible la recopilación de la información se utilizo el cuestionario estructurado denominado **Instrumento de Medición Clima Organizacional** diseñado por el grupo de estudiantes de la séptima promoción de la carrera de Psicología en Recursos Humanos

de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala (1996) quienes lo incluyeron en el seminario sobre problemas de recursos humanos de sexto semestre, denominado Propuesta de un Instrumento para Medir Clima Organizacional en Instituciones Bancarias de la Ciudad Capital.

El instrumento consta de 70 preguntas de selección múltiple, diseñadas para medir el Clima Laboral en las empresas. Dicho instrumento y su ficha técnica fueron incluidos en la parte de anexos de este trabajo.

Debido a la diferencia existente del tipo de actividad y tamaño de las empresas para las cuales se diseñó originalmente el instrumento de medición, en relación a empresa objeto de análisis se excluyeron algunas preguntas las cuales estaban fuera del contexto actual de la presente investigación.

El objetivo del instrumento radica en detectar posibles anomalías en los diversos aspectos (indicadores) que componen el Clima Organizacional de las empresas e instituciones.

La validación de este instrumento se puede verificar por medio del análisis de su elaboración, dentro del mismo se tiene la medición del clima organizacional aplicado por primera vez en una muestra de 13 instituciones bancarias en Guatemala. Abarca diez áreas, las cuales fueron seleccionadas a través de un método de discriminación por medio de pruebas previas en los lugares donde se aplicó el estudio en mención. Las áreas o indicadores que conforman el cuestionario son:

- 1) Reconocimiento y logro de objetivos,
- 2) Motivación en el puesto de trabajo,
- 3) Trabajo en equipo,
- 4) Comunicación,

- 5) Relaciones con el jefe,
- 6) Planes de carrera y desarrollo,
- 7) Ambiente físico,
- 8) Seguridad,
- 9) Riesgos y
- 10) Servicio al cliente.

El cuestionario para la medición de Clima Organizacional conformado por 10 áreas, plantea siete preguntas por área. Cada pregunta tiene cinco opciones válidas de respuestas y una más para la opción indiferente, en el caso de que no hubiese posible inclinación hacia una respuesta. Las opciones de respuesta son: totalmente de acuerdo, muy de acuerdo, de acuerdo; en desacuerdo, totalmente en desacuerdo e indiferente. Posee sus instrucciones para aplicarlo y el tiempo aproximado para su aplicación es de 45 a 60 minutos, sin embargo, no se realiza contra reloj.

El criterio que se utilizó para establecer si un indicador del Clima Organizacional es favorable o desfavorable según la aplicación del instrumento, fue el de tomar las primeras tres opciones de respuesta (totalmente de acuerdo, muy de acuerdo y de acuerdo) como respuestas favorables y las tres opciones restantes (en desacuerdo, totalmente en desacuerdo e indiferente) como respuestas desfavorables para cada una de las 7 preguntas que componen un indicador.

1.5.4 Procedimiento

El procedimiento para la obtención y aplicación del instrumento de evaluación del Clima Organizacional se presenta a continuación:

- Se seleccionó en función de las necesidades de la empresa, considerando que el aporte de la investigación será de gran utilidad para la gerencia.
- Se seleccionó el cuestionario denominado Instrumento de Medición Clima Organizacional.
- Se explico y aplico el cuestionario a los colaboradores de la empresa en las distintas oficinas.
- Se tabularon los datos obtenidos para su posterior presentación, análisis y discusión de los resultados.
- Se elaboraron gráficas de pie o pastel para el elemento de estudio e indicadores.
- Se redactaron las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.
- Se diseñaron las diferentes herramientas administrativas contenidas dentro de la propuesta de la Practica Empresarial Dirigida PED.

1.6 Marco teórico

1.6.1 Antecedentes

A continuación se presentan algunos estudios realizados con anterioridad sobre el Clima Organizacional en general:

Carvajal Peña (2000) tuvo como objeto principal destacar la importancia de la cultura y el clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar. Para el desarrollo de su estudio, consideró el manejo de los términos en el contexto militar, el proceso de inducción, los elementos culturales que influyen sobre la eficacia del personal civil y la relación de los elementos identificados con el desarrollo de la cultura militar en un clima organizacional motivante, retador y

participativo. Esta investigación la llevó a cabo a través de una revisión bibliográfica, desarrolló la parte teórica caracterizando su estudio como documental – descriptivo. Por último concluyó que la cultura orienta en la organización, todos los procesos administrativos y determina el clima organizacional de la misma. Recomendó a la alta gerencia de la organización castrense gestionar un programa de cambio cultural que permita lograr un mayor compromiso de los grupos de referencia que la integran.

García (2000) tuvo como objetivo en el estudio evaluar el Clima Organizacional de una empresa licorera, que ya había sido evaluado cuatro años antes, con el fin de detectar alguna anomalía que se presentara en el desempeño y comportamiento del personal de la empresa y proponer un programa de mejoramiento de Clima Laboral que se adecuara a toda la organización. El instrumento validado que utilizó el autor para evaluar el Clima Laboral, consta de 37 preguntas de selección múltiple, el cual fue aplicado a la totalidad de los operarios de la planta y a los mandos medios. Finalmente, el estudio que presentó, mostró resultados negativos en el Clima Organizacional, ya que los empleados coincidían en que los jefes inmediatos de los departamentos no motivaban al empleado en ningún sentido de la palabra; que no se les reconocía el trabajo realizado, aunque éste fuera satisfactorio. Además de eso, los empleados se sentían incómodos en la empresa, ya que las retribuciones que recibían eran muy bajas en comparación de otras empresas. Como resultado del estudio, el autor presenta una serie de recomendaciones para mejorar el clima de la organización, entre las cuales está la propuesta de mejoramiento del Clima Organizacional, basado en la comunicación directa entre los jefes y operarios y en evaluar la posibilidad de mejorar los sueldos y salarios haciendo una reclasificación de puestos para los distintos niveles jerárquicos de la empresa.

Los estudios citados anteriormente muestran la importancia del recurso humano en las organizaciones y evidencian la necesidad de realizar un diagnóstico y estudio profundo del Clima Organizacional en las mismas, permitiendo con ello la detección de fallas y debilidades para luego proponer y establecer cursos de acción para mejorar el ambiente laboral que contribuyan en optimizar el desempeño general de los empleados, asegurar su mantenimiento y satisfacción laboral, con el fin alcanzar de las metas y objetivos organizacionales.

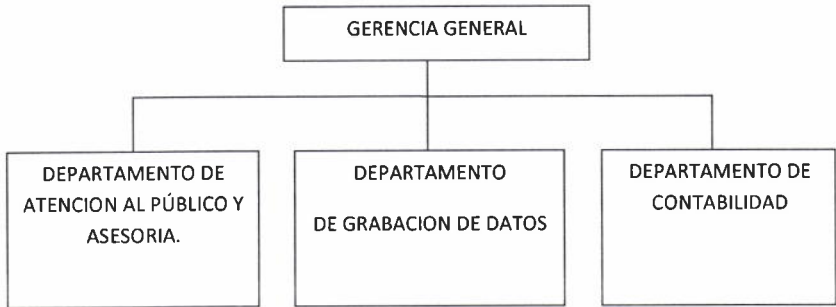
1.6.2 Marco teórico contextual

La investigación se realizó en la empresa Servicios Empresariales Totales *SET*, la cual es una entidad privada, apolítica, no religiosa que desarrolla sus actividades alrededor de principios de excelencia, profesionalismo y responsabilidad. Fue creada el 01 de julio del año 2003, con el propósito de brindar asesoramiento oportuno y servicios transparentes eficaces y eficientes en materia tributaria y contabilidad. Fundamentando su actuación en sólidos principios cristianos y morales, concientes de los diversos temas de género, pluriculturalidad y multilinguaje que distinguen a la sociedad guatemalteca.

Actualmente, la empresa cuenta con 10 colaboradores, dos sucursales y la oficina central en la que funcionan los siguientes departamentos: a) departamento de atención al público b) departamento de grabación de datos y c) departamento de contabilidad. Se atiende aproximadamente a 150 asociaciones y 100 contribuyentes normales mensualmente y 164 pequeños contribuyentes trimestralmente.

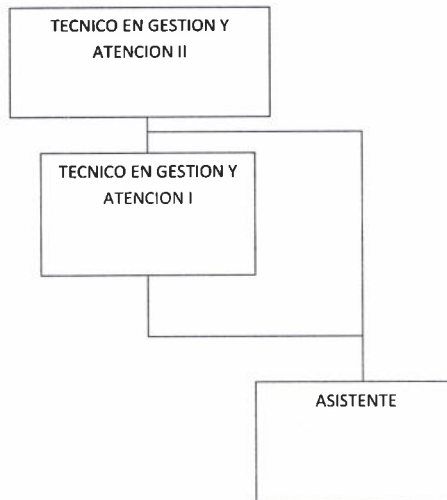
ORGANIGRAMA No 1

**Estructura organizacional de la empresa Servicios Empresariales
Totales
(Oficina Central)**



ORGANIGRAMA No. 2

**Estructura organizacional de la empresa Servicios Empresariales
Totales
(2 Sucursales)**



1.6.3 Marco conceptual

1.6.3.1 Clima organizacional:

Se refiere a la comprensión del comportamiento humano y al conocimiento de los diversos sistemas y prácticas disponibles, que puedan ayudar a obtener una fuerza de trabajo diestra y motivada.

Esta influenciado por fuerzas exógenas (externas) y endógenas (internas) de la organización. Las fuerzas exógenas del clima organizacional son: Nuevas tecnologías, cambio de valores de la sociedad y nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente económico, político, legal y social, los cuales generan la necesidad de efectuar cambios en la empresa.

Las fuerzas endógenas crean la necesidad de cambiar las estructuras y el comportamiento. Proviene del interior de la organización y son producto de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por la diferencia de objetivos e intereses.

1.6.3.2 Cultura organizacional:

Chavenato (2000), presenta la cultura organizacional como "...un modo de vida, un sistema de creencia y valores, una forma aceptada de interrelación de relaciones típicas de determinada organización".

Es la expresión de un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización o empresa.

Aunque las personas siempre han sido fundamentales, han adquirido una función todavía mas importante en la creación de ventajas competitivas para la empresa.

Estas ventajas competitivas son satisfechas a través de los siguientes criterios:

- Los recursos deben ser valiosos: El valor aumenta cuando los empleados encuentran medios de disminuir costos, proporcionan algo único al cliente o la combinación de ambos.
- Los recursos deben ser únicos: Las habilidades, capacidades y conocimientos no deben estar al alcance de la competencia.
- Los recursos deben ser difíciles de imitar.
- Los recursos deben estar organizados.
- Los talentos del personal pueden combinarse y desplegarse para trabajar en nuevas tareas cuando sea necesario.

1.6.3.3 Satisfacción laboral:

Representa las variables relacionadas al trabajo que supongan retos, proyectos interesantes, recompensas equitativas, supervisión competente y desarrollo profesional remunerado de acuerdo a las habilidades y expectativas de cada empleado.

Además son todas las formas de compensación tangible por los servicios del empleado, también llamadas directas, que abarcan salarios, incentivos, bonificación y comisiones, así como las compensaciones indirectas que incluyen: prestaciones, programas de reconocimiento, empleos bien remunerados y horarios flexibles de trabajo, para adaptarlos a las necesidades personales de los empleados.

1.6.3.4 Comportamiento organizacional:

El comportamiento organizacional es la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las instituciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa. El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la institución debe buscar adaptarse a las personas, que es diferente, ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros y metas organizacionales.

1.6.3.5 Administración de personal:

Es el proceso que comprende la definición del personal de la organización o de la empresa, diseñar puestos y equipos, desarrollar las habilidades de los trabajadores, identificar métodos para mejorar el desempeño laboral y recompensar los éxitos de los empleados, así como aplicar las sanciones disciplinarias establecidas.

También puede entenderse como el proceso y metodología para la selección, capacitación, compensación y motivación de los empleados, principalmente cuando se presentan circunstancias de fusión, ampliación, reubicación o cierre de instalaciones operativas.

Administración de personal, es la manera de tratar a las personas, buscarles en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas, monitorearlas y controlarlas.

Los procesos básicos de la Administración de Personal comprenden 5 aspectos importantes:

1. PREVISION: Quien ira a trabajar en la empresa.
2. APLICACIÓN: Que harán las personas.
3. MANTENIMIENTO: Como mantenerlos trabajando.
4. DESARROLLO: Como preparar y desarrollar al personal.
5. SEGUIMIENTO: Como saber quienes son y que hacer con las personas.

1.6.3.6 Oficina:

Lugar donde se trabaja, ordena o prepara algo. Departamento o local en que se lleva a cabo trabajos de tipo administrativo.

1.6.3.7 Contabilidad:

La contabilidad es una ciencia aplicada de carácter social y de naturaleza económica que proporciona información financiera del ente económico para luego ser clasificada, presentada e interpretada con el propósito de ser empleados para controlar los recursos y tomar medidas oportunas para evitar una situación deficitaria que ponga en peligro su supervivencia.

Ciencia: conocimiento racional, que aspira a formular mediante lenguajes rigurosos, leyes por medio de los cuales se rigen los fenómenos.

“La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados” (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados)

“La contabilidad es el sistema que mide las actividades del negocio, procesa esa información convirtiéndola en informes y comunica estos hallazgos a los encargados de tomar las decisiones” (Horngren & Harrison. 1991)

“La contabilidad es el arte de interpretar, medir y describir la actividad económica” (Meigs, Robert., 1992)

“La contabilidad es el lenguaje que utilizan los empresarios para poder medir y presentar los resultados obtenidos en el ejercicio económico, la situación financiera de las empresas, los cambios en la posición financiera y/o en el flujo de efectivo” (Catacora, Fernando, 1998)

1.6.3.8 Servicio al cliente:

El servicio al cliente, debe surgir a partir de la visión de Mercadotecnia, mediante su comunicación con el mismo cliente, en principio catalogada como promoción, orientada directamente a la satisfacción de las necesidades del consumidor, pero indirectamente a satisfacer las necesidades propias de la empresa. El servicio al cliente, hoy por hoy, se identifica como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas.

Algunas empresas tratan de expandir su mercado, pero la mayoría está compitiendo para aumentar su participación actual. De esta competencia resultan ganadores y perdedores. Los perdedores son aquellos que no aportan nada especial al mercado. (Kotler cree que si no se es capaz de aportar nada especial a un mercado, no se pertenece a él). Los ganadores son los que analizan cuidadosamente las necesidades, identifican oportunidades y crean ofertas valiosas para grupos de clientes objetivo que la competencia no puede igualar.

Desde que en 1998 la Mercadotecnia reconoce como comunicación, todo ese proceso que relaciona a la empresa con el cliente; se ha visto entre los autores una evolución de muchos de los antiguos conceptos que relacionaban todo lo que se conocía como “Promoción”. Así, SCHIFFMAN, León G. propone que comunicación abarcará por ejemplo, la publicidad, la promoción, ya no como área genérica; las relaciones públicas y por supuesto el servicio al cliente, siendo todos y cada uno de estos aspectos, encuadrados en el término general de “Comunicación” y ahora totalmente diferenciados.

En este entendido, nos puede resultar muy útil separar la expresión “servicio al cliente” y analizar aisladamente los términos “cliente” y “servicio”, para familiarizarnos con el punto y tendremos la condición de asumir ya una posición teórica básica.

Dentro del punto de vista del ciclo comercial, un mismo individuo suele catalogarse en diferentes categorías, que van desde el pertenecer al “público objetivo” de la empresa o institución, luego “cliente potencial”, después “comprador eventual”, hasta llegar a ser “cliente habitual” o “usuario”. Los entes clasificados como “público objetivo”, no se interesan de forma particular por el servicio o producto, que ofrece la empresa. El “cliente potencial”, sí se interesa, pero todavía no se decide comprar o acudir al servicio, el “comprador eventual”, ya se ha decidido y el “cliente habitual” o “usuario” incorpora a su vida las consecuencias de la compra o el acudir al servicio.

1.6.3.8.1. Cliente:

La palabra “cliente” en el análisis, será utilizada para abarcar al individuo o empresa a través de toda esa secuencia desde la etapa de estar en perspectiva a la de ser Cliente habitual.

Otros conceptos de cliente:

Es el punto vital para la existencia de una empresa; sin él, no habría razón de ser para los negocios.

Es una persona que busca o desea algo que le proporcione satisfacción a sus necesidades. Se imagina tener ese algo y hace un esfuerzo económico para poseerlo, lo busca, lo localiza y lo obtiene a cambio del dinero producto de su esfuerzo económico (trabajo, crédito, herencia, etc.).

Cliente: (En el comercio y el marketing) Un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago

1.6.3.8.2. El servicio

Según Malcom Peel: puede ser descifrado como “aquella actividad que relaciona a la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con la acción realizada”

1.6.3.8.3. Concepto general de servicio al cliente:

Reuniendo y analizando estos términos se escogieron algunas definiciones de “servicio al cliente”. Entre ellas, dentro de la mercadotecnia y la promoción, la del autor americano sobre temas de servicio al cliente, Frances Gaither Inches que dice: “El servicio al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación y en ella se incluiría todo lo que abarcaban las cinco situaciones ya mencionadas por Malcom Peel”.

Otra definición, de las más sucintas y útiles y a la cual apuntamos como base, por su claridad y simpleza y, porque se acomoda estrechamente a una entidad de servicio, es la del autor Christopher H. Lovelock, quien resalta: “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”.

1.6.3.8.4. Características del servicio al cliente:

Analizando el término y profundizando más en lo que respecta el servicio al cliente; es posible asegurar su vital importancia dentro de las actividades de la empresa, pero escudriñando más entre las distintas apreciaciones de los autores, se advierten algunas, sino todas las características del servicio al cliente.

MALCOLM PEEL, por ejemplo, destaca entre los principales puntos del servicio al cliente que “La dirección ejecutiva debe ser responsable funcional de todos los aspectos del servicio al cliente”; “La formación debe ser especial en todo el personal que esté en contacto con el cliente”, “El vestuario

tiene que ser impecable de quienes entren en contacto con el cliente” y “La autoridad debe existir en el personal de las sucursales para solucionar problemas de servicio”; puntos en los cuales descansan las principales situaciones que caracterizan al servicio al cliente; Así mismo Christopher H. Lovelock, argumenta que entre las características del servicio al cliente; el “Nivel de complejidad”, es una característica esencial del servicio al cliente, debido a que hay algunos servicios cuyo empleo es sencillo para los clientes y que el departamento de operaciones (o cualquier otro) puede proporcionar fácilmente. Otros servicios son más complejos, con el resultado de que los usuarios inexpertos requieren de ayuda. Un problema con los servicios complejos, es que hay un mayor número de aspectos que pueden resultar mal, por consiguiente; estos servicios requieren un personal de contacto con el cliente que pueda proporcionar información y ayuda (para comprender los servicios de los bancos por ejemplo) Así mismo, Lovelock menciona otra de las características del servicio al cliente en el “Grado de riesgo” por lo cual los gerentes deben comprender las consecuencias que tienen para los clientes las fallas en el servicio; en este caso resultará importante contar con personal de contacto con el cliente, individuos responsables y bien capacitados, que no sólo se comporten con calma y tacto cuando se enfrentan a clientes molestos (o difíciles) sino que también puedan trabajar para resolver el problema con la mayor rapidez posible.

Presentación y Análisis de Resultados

Tabulación y Gráficas

A continuación se presentan los resultados más relevantes obtenidos en la investigación, después de aplicar el instrumento de Medición del Clima Organizacional a los 10 empleados de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché..

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 1: ¿Los logros alcanzados son reconocidos por los jefes?

CUADRO ESTADISTICO No.1	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	4	6	0	0	0
PORCENTAJES	0%	40%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores están de ACUERDO en relación a que los logros alcanzados son reconocidos por el jefe mientras que un 40% asume la posición de ESTAR MUY DE ACUERDO.

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 2: ¿Los logros de la empresa están relacionados con los logros del empleado?

CUADRO ESTADISTICO No. 2	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	4	0	4	2	0	0
PORCENTAJES	40%	0%	40%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE ACUERDO en relación a que los logros de la empresa están relacionados con los logros del empleado, otro 40% asume la posición de estar DE ACUERDO, mientras que el 20 % esta en DESACUERDO.

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 3: ¿Se le habla al empleado de la importancia de alcanzar metas dentro de la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No. 3	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	4	4	2	0	0	0
PORCENTAJES	40%	40%	20%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que se le habla al empleado de la importancia de alcanzar metas dentro de la empresa, otro 40% asume la posición de estar MUY DE ACUERDO, mientras que el 20 % esta DE ACUERDO.

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 4: ¿Los logros en la empresa son reconocidos en todos los niveles?

CUADRO ESTADISTICO No.4	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	6	4	0	0	0
PORCENTAJES	0%	60%	40%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que los logros en la empresa son reconocidos en todos los niveles, mientras que el 40 % esta DE ACUERDO.

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 5: ¿En el tiempo que llevo de trabajar en la empresa he logrado mis objetivos?

CUADRO ESTADISTICO No.4	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	6	4	0	0	0
PORCENTAJES	0%	60%	40%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que en el tiempo que lleva de trabajar en la empresa ha logrado sus objetivos, mientras que el 20 % esta EN DESACUERDO.

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 6: ¿Hay planificación de objetivos dentro de la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.6	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	2	8	0	0	0
PORCENTAJES	0%	20%	80%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que hay planificación de objetivos dentro de la empresa, mientras que el 20 % esta MUY DE ACUERDO.

Indicador 1: LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVOS

PREGUNTA No. 7: ¿En la empresa el empleado tiene la oportunidad para lograr sus objetivos?

CUADRO ESTADISTICO No.7	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	4	4	2	0	0
PORCENTAJES	0%	40%	40%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que en la empresa el empleado tiene la oportunidad para lograr sus objetivos, el otro 40% asume una posición DE ACUERDO, mientras que el 20 % esta EN DESACUERDO.

Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 8: ¿La empresa cuenta con los incentivos o motivaciones para un buen desempeño en las tareas.?

CUADRO ESTADISTICO No.8	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	4	2	2	2	0
PORCENTAJES	0%	40%	20%	20%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que la empresa cuenta con los incentivos o motivaciones para un buen desempeño en las tareas, un 20% esta DE ACUERDO, otro 20% asume una posición EN DESACUERDO, mientras que el ultimo 20 % esta TOTALMENTE EN DESACUERDO

Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 9: ¿Considera que el salario motiva al personal a trabajar allí?

CUADRO ESTADISTICO No.9	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	5	0	5	0	0	0
PORCENTAJES	50%	0%	50%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 50% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que considera que el salario motiva al personal a trabajar allí, y el otro 50% asume una posición DE DESACUERDO.

Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 10: ¿Considera usted que se alienta al empleado a decir lo que piensa aun cuan esto esté en desacuerdo con los jefes o superiores?

CUADRO ESTADISTICO No.10	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	8	0	2	0	0
PORCENTAJES	0%	80%	0%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que considera que se alienta al empleado a decir lo que piensa aun cuan esto esté en desacuerdo con los jefes o superiores, y el otro 20% asume una posición EN DESACUERDO.

Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 11: ¿En su área de trabajo se motiva al empleado a utilizar su creatividad y se le da participación en cualquier decisión que se tome?

CUADRO ESTADISTICO No.11 bueno	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	4	2	0	0	2
PORCENTAJES	20%	40%	20%	0%	0%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que considera que en su área de trabajo se motiva al empleado a utilizar su creatividad y se le da participación

en cualquier decisión que se tome, un 20% asume una posición TOTALMETE DE ACUERDO, otro 20% esta DE ACUERDO Y el último 20% manifiesta una posición INDIFERENTE.

Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 12 : ¿Su salario es justo y esta de acuerdo a las tareas que realiza?

CUADRO ESTADISTICO No.12	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	4	0	6	0	0	0
PORCENTAJES	40%	0%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que considera que su salario es justo y esta de acuerdo a las tareas que realiza y el otro 40% asume una posición TOTALMETE DE ACUERDO.

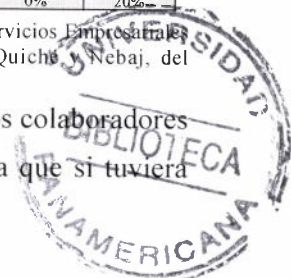
Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 13: ¿Si tuviera oportunidad escogería otro tipo de trabajo en otra empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.13.	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	6	0	0	0	2
PORCENTAJES	20%	60%	0%	0%	0%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que considera que si tuviera



oportunidad escogería otro tipo de trabajo en otra empresa, el 20% asume una posición TOTALMETE DE ACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición INDIFERENTE. (Debido a actividades rutinarias que a veces se vuelven pesadas y aburridas).

Indicador 2: MOTIVACIÓN DEL PUESTO

PREGUNTA No. 14: ¿En la empresa se reciben más castigos que premios?

CUADRO ESTADISTICO No.14	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
	TOTALES	0	0	4	4	0
PORCENTAJES	0%	0%	40%	40%	0%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que considera que en la empresa se reciben más castigos que premios, otro 40% esta EN DESACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición INDIFERENTE. Generalmente lo que más se observa son los errores de consignación de datos, los cuales repercuten en el pago de multas de parte de la empresa.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 15: ¿Los departamentos de la empresa trabajan por separado como si fueran empresas diferentes?

CUADRO ESTADISTICO No.15	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	4	4	0	0
PORCENTAJES	0%	20%	40%	40%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que considera que los departamentos de la empresa trabajan por separado como si fueran empresas diferentes, otro 40% esta EN DESACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición MUY DE ACUERDO. Se verifico que cada departamento realiza procesos muy diferentes los cuales al concluirse forman el servicio prestado al cliente.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 16: ¿La relación entre los departamentos es buena y efectiva para lograr un buen ambiente laboral?

CUADRO ESTADISTICO No.16	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	4	0	2	4	0	0
PORCENTAJES	40%	0%	20%	40%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que considera que la relación entre los departamentos es buena y efectiva para lograr un buen

ambiente laboral, otro 40% esta EN DESACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición DE ACUERDO.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 17: ¿Los empleados del departamento intercambian ideas para realizar mejor el trabajo en equipo?

CUADRO ESTADISTICO No.17	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	4	2	2	2	0	0
PORCENTAJES	40%	20%	20%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que considera que los empleados del departamento intercambian ideas para realizar mejor el trabajo en equipo, otro 20% esta MUY DE ACUERDO, otro 20% está DE ACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición EN DESACUERDO.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 18: ¿Los jefes motivan a sus empleados para que realicen el trabajo en equipo?

CUADRO ESTADISTICO No.18	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	en	
TOTALES	2	4	2	0	2	0
PORCENTAJES	20%	40%	20%	0%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en cuanto a que considera que los jefes motivan a sus empleados para que realicen el trabajo en equipo, otro 20% esta TOTALMENTE DE ACUERDO, otro 20% está DE ACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 19: ¿Se le facilita a usted trabajar en equipo?

CUADRO ESTADISTICO No.19	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	en	
TOTALES	6	0	2	2	0	0
PORCENTAJES	60%	0%	20%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en cuanto a que considera que tiene facilidad para trabajar en equipo, otro 20% esta DE ACUERDO y el 20% restante manifiesta una posición EN DESACUERDO.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 20: ¿El departamento cuenta con el número correcto de personas en cada puesto para un mejor desempeño de las tareas?

CUADRO ESTADISTICO No.20	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
	TOTALES	2	2	0	2	2
PORCENTAJES	20%	20%	0%	20%	20%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 20% de los colaboradores está **TOTALMENTE DE ACUERDO** en que considera que el departamento cuenta con el número correcto de personas en cada puesto para un mejor desempeño de las tareas, otro 20% esta **MUY DE ACUERDO**, otro 20% esta **DE ACUERDO**, un 20% más esta **EN DESACUERDO** y el 20% restante manifiesta una posición **INDIFERENTE**.

Indicador 3: TRABAJO EN EQUIPO

PREGUNTA No. 21: ¿Considera que usted necesita más apoyo de su equipo, para facilitar las tareas de su puesto de trabajo en el departamento?

CUADRO ESTADISTICO No.21	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
	TOTALES	0	2	2	4	2
PORCENTAJES	0%	20%	20%	40%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores

está EN DESACUERDO en considerar que necesita más apoyo de su equipo, para facilitar las tareas de su puesto de trabajo en el departamento, otro 20% esta MUY DE ACUERDO, otro 20% esta DE ACUERDO, y el 20% restante manifiesta una posición TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 22: ¿Se habla abiertamente de los errores y fracasos para que se aprenda de ellos?

CUADRO ESTADISTICO No.22	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	2	6	0	0	0
PORCENTAJES	20%	20%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en considerar que se habla abiertamente de los errores y fracasos para que se aprenda de ellos, otro 20% esta MUY DE ACUERDO, el otro 20% esta TOTALMENTE DE ACUERDO

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 23: ¿En la empresa existen medios internos de comunicación, como periódicos internos, carteleras, memos, revistas y otros?

CUADRO ESTADISTICO No.23	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
	TOTALES	0	0	4	2	4
PORCENTAJES	0%	0%	40%	20%	40%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que en la Empresa existen medios internos de comunicación, como periódicos internos, carteleras, memos, revistas y otros, otro 40% esta TOTALMENTE EN DESACUERDO, y el ultimo 20% esta EN DESACUERDO.

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 24: ¿Considera usted que muy pocos empleados tienen la oportunidad de que sus ideas sean escuchadas?

CUADRO ESTADISTICO No.24	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	4	2	0	2
PORCENTAJES	0%	20%	40%	20%	0%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en considerar que muy pocos empleados tienen la oportunidad de que sus ideas sean escuchadas, otro 20% esta MUY DE ACUERDO, otro 20% esta EN DESACUERDO y el ultimo 20% asume una posición INDIFERENTE.

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 25: ¿Al empleado se le informa claramente cuando su trabajo no fue satisfactorio?

CUADRO ESTADISTICO No.25	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	8	0	0	0
PORCENTAJES	0%	20%	80%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está DE ACUERDO en que al empleado se le informa claramente cuando su trabajo no fue satisfactorio, y el otro 20% esta MUY DE ACUERDO.

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 26: ¿Siempre se consideran soluciones diferentes para resolver los problemas del departamento?

CUADRO ESTADISTICO No.26	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	4	0	6	0	0	0
PORCENTAJES	40%	0%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en cuanto a que siempre se consideran soluciones diferentes para resolver los problemas del departamento, y el otro 40% esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 27: ¿El jefe escucha los problemas personales de los empleados cuando es necesario?

CUADRO ESTADISTICO No.27	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	6	2	0	0
PORCENTAJES	0%	20%	60%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en que el jefe escucha los problemas personales de los empleados cuando es necesario, el 20% esta MUY DE ACUERDO y el 20% restante esta EN DESACUERDO.

Indicador 4: COMUNICACIÓN

PREGUNTA No. 28: ¿Cuándo se realiza cualquier tipo de actividad la empresa lo comunica con anticipación a todos los empleados?

CUADRO ESTADISTICO No.28	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	0	6	4	0	0
PORCENTAJES	0%	0%	60%	40%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en que cuándo se realiza cualquier tipo de actividad la empresa lo comunica con anticipación a todos los empleados y el 40% restante esta EN DESACUERDO.

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 29: ¿Los jefes no dejan que sus empleados tomen decisiones y/o acciones?

CUADRO ESTADISTICO No.29	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	2	4	2	0
PORCENTAJES	0%	20%	20%	40%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está EN DESACUERDO en que cuándo a que los jefes no dejan que sus empleados tomen decisiones y/o acciones, un 20 % asume una posición MUY DE ACUERDO y el 20% restante esta DE ACUERDO.

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 30: ¿Se tendría más éxitos en los departamentos si los jefes fueran más decididos?

CUADRO ESTADISTICO No.30	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	4	0	4	0	0	2
PORCENTAJES	40%	0%	40%	0%	0%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en que se tendría mas éxitos en los departamentos si los jefes fueran más decididos, otro 40 % asume una posición DE ACUERDO y el 20% restante se muestra INDIFERENTE.

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 31: ¿El jefe llena las condiciones necesarias para el puesto que ocupa?

CUADRO ESTADISTICO No.31	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	4	3	3	0	0	0
PORCENTAJES	40%	30%	30%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en que el jefe llena las condiciones necesarias para el puesto que ocupa, otro 30 % asume una posición de MUY DE ACUERDO y el 30% restante esta DE ACUERDO.

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 32: ¿La relación del jefe con todos los compañeros de trabajo es igual?

CUADRO ESTADISTICO No.32	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	4	0	0	4	2	0
PORCENTAJES	40%	0%	0%	40%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en que la relación del jefe con todos los compañeros de trabajo es igual, otro 40 % asume una posición de EN DESACUERDO y el 20% restante esta TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 33: ¿El jefe sabe utilizar su autoridad con sus empleados y en cualquier actividad que se presente?

CUADRO ESTADISTICO No.33	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	2	2	2	2	0
PORCENTAJES	20%	20%	20%	20%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 20% de los colaboradores está **TOTALMENTE DE ACUERDO** en que el jefe sabe utilizar su autoridad con sus empleados y en cualquier actividad que se presente, un 20 % esta **MUY DE ACUERDO**, otro 20 % esta **DE ACUERDO**, otro 20% asume una posición de **EN DESACUERDO** y el 20% restante esta **TOTALMENTE EN DESACUERDO**

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 34: ¿El jefe evalúa el desempeño de sus empleados?

CUADRO ESTADISTICO No.34	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	4	4	2	0	0	0
PORCENTAJES	40%	40%	20%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está **TOTALMENTE DE ACUERDO** en relación a que el jefe evalúa el desempeño de sus empleados, otro 40 % esta **MUY DE ACUERDO**, y el 20% restante esta **DE ACUERDO**.

Indicador 5: RELACIONES CON EL JEFE INMEDIATO

PREGUNTA No. 35: ¿Los jefes tienen tanto que hacer que les es imposible estar en contacto con todos los empleados de la unidad o departamento?

CUADRO ESTADISTICO No.35	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	6	2	2	0	0
PORCENTAJES	0%	60%	20%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que los jefes tienen tanto que hacer que les es imposible estar en contacto con todos los empleados de la unidad o departamento, seguido de un 40 % que esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta EN DESACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 36: ¿Hay oportunidad de desarrollo para los empleados que poseen aptitudes?

CUADRO ESTADISTICO No.36	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalment e De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
				Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	4	2	2	0	0
PORCENTAJES	20%	40%	20%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que hay oportunidad de desarrollo para los empleados que poseen aptitudes. El 20% esta TOTALMENTE

DE ACUERDO, también un 20% esta DE ACUERDO y el 20% restante esta EN DESACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 37: ¿Se carece de oportunidades dentro de la empresa para desarrollar una carrera?

CUADRO ESTADISTICO No.37	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	4	4	0	0
PORCENTAJES	0%	20%	40%	40%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

relación a que se carece de oportunidades dentro de la empresa para desarrollar una carrera. El otro 40% esta EN DESACUERDO, y el otro 20% MUY DE ACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 38: ¿Las personas capaces son identificadas y preparadas para su superación?

CUADRO ESTADISTICO No.38	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	4	6	0	0	0
PORCENTAJES	0%	40%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que las personas capaces son identificadas y preparadas para su superación. El otro 40% restante esta MUY DE ACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 39: ¿Lo que cada empleado quiere lograr para si mismo no se relaciona con lo que la empresa quiere lograr?

CUADRO ESTADISTICO No.39	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	4	4	0	0	0
PORCENTAJES	20%	40%	40%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que lo que cada empleado quiere lograr para si mismo no se relaciona con lo que la empresa quiere lograr. El otro 40% esta MUY DE ACUERDO, y el otro 20% restante esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 40: ¿En la empresa el empleado no tiene oportunidad de continuar con sus estudios?

CUADRO ESTADISTICO No.40	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	0	2	2	4	2	0
PORCENTAJES	0%	20%	20%	40%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está EN DESACUERDO en relación a que en la empresa el empleado no tiene oportunidad de continuar con sus estudios. El otro 20% esta DE ACUERDO, y el otro 20% restante esta MUY DE ACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 41: ¿Considera que los conocimientos y habilidades del empleado están siendo aplicados dentro de su puesto?

CUADRO ESTADISTICO No.41	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	2	6	0	0	0
PORCENTAJES	20%	20%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que considera que los conocimientos y habilidades del empleado están siendo aplicados dentro de su puesto. El otro 20% esta MUY DE ACUERDO, y el otro 20% restante esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 6: PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO

PREGUNTA No. 42: ¿Existen probabilidades de desarrollo en la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.42	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	4	2	0	2	0
PORCENTAJES	20%	40%	20%	0%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que existen probabilidades de desarrollo en la empresa. Un 20% esta DE ACUERDO, y el otro 20% esta TOTALMENTE DE ACUERDO, y el 20% restante esta TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 43: ¿Considera usted que el ambiente físico del lugar de trabajo permite desempeñar adecuadamente las tareas dentro del mismo?

CUADRO ESTADISTICO No.43	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	2	6	2	0	0	0
PORCENTAJES	20%	60%	20%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en considerar que el ambiente físico del lugar de trabajo permite desempeñar adecuadamente las tareas dentro del mismo. El otro 20% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 44: ¿Considera usted que la empresa está ubicada en un lugar fácil de encontrar?

CUADRO ESTADISTICO No.44	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente	Muy De	De Acuerdo	En	Totalmente en	Indiferente
	De Acuerdo	Acuerdo		Desacuerdo	Desacuerdo	
TOTALES	10	0	0	0	0	0
PORCENTAJES	100%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 100% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en considerar que la empresa está ubicada en un lugar fácil de encontrar.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 45: ¿El tamaño de la empresa esta de acuerdo al numero de empleados?

CUADRO ESTADISTICO No.45	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	6	2	2	0	0	0
PORCENTAJES	60%	20%	20%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que el tamaño de la empresa esta de acuerdo al numero de empleados. El otro 20% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta MUY DE ACUERDO.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 46: ¿Hay servicio de limpieza diaria en el área donde se trabaja?

CUADRO ESTADISTICO No.46	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	2	2	4	2	0	0
PORCENTAJES	20%	20%	40%	20%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que hay servicio de limpieza diaria en el área donde se trabaja. El otro 20% esta TOTALMENTE DE ACUERDO, y un 20% mas esta MUY DE ACUERDO, y el 20% restante esta EN DESACUERDO.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 47: ¿Hay ventilación suficiente en las oficinas donde se trabaja?

CUADRO ESTADISTICO No.47	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	0	4	0	4	2
PORCENTAJES	0%	0%	40%	0%	40%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que hay ventilación suficiente en las oficinas donde se trabaja. El otro 40% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta INDIFERENTE.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 48: ¿La iluminación en las áreas de trabajo es la adecuada?

CUADRO ESTADISTICO No.48	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	4	4	0	0
PORCENTAJES	0%	20%	40%	40%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está EN DESACUERDO en relación a que la iluminación en las áreas de trabajo es la adecuada. El otro 40% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta MUY DE ACUERDO.

Indicador 7: AMBIENTE FISICO

PREGUNTA No. 49: ¿Hay suficiente parqueo en la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.49	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	0	3	4	0	3
PORCENTAJES	0%	0%	30%	40%	0%	30%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está EN DESACUERDO en relación a que hay suficiente parqueo en la empresa. El otro 30% esta INDIFERENTE, y el 30% restante esta DE ACUERDO.

Indicador 8: SEGURIDAD

PREGUNTA No. 51: ¿El empleado tiene conocimiento de lo que debe de hacer en casos de emergencia (temblores, fugas, incendios, etc.)?

CUADRO ESTADISTICO No.50	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	2	4	0	2
PORCENTAJES	0%	20%	20%	40%	0%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está EN DESACUERDO en relación a que el empleado tiene conocimiento de lo que debe de hacer en casos de emergencia (temblores, fugas, incendios, etc.. El 20% esta MUY DE ACUERDO, otro 20% está DE ACUERDO y el otro 20% adopta un aposición INDIFERENTE.

Indicador 8: SEGURIDAD

PREGUNTA No. 52: ¿En la empresa existen medidas de seguridad en caso de asaltos?

CUADRO ESTADISTICO No.51	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	2	4	2	2	0
PORCENTAJES	0%	20%	40%	20%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que en la empresa existen medidas de seguridad en caso de asaltos. El 20% esta MUY DE ACUERDO, otro 20% está EN DESACUERDO y el otro 20% adopta una posición TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Indicador 8: SEGURIDAD

PREGUNTA No. 53: ¿En la empresa existen puertas de salida de emergencia?

CUADRO ESTADISTICO No.52	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	0	0	4	4	2
PORCENTAJES	0%	0%	0%	40%	40%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está EN DESACUERDO en relación a que en la empresa existen puertas de salida de emergencia. Otro 40% está TOTALMENTE EN DESACUERDO y el 20% restante adopta una posición INDIFERENTE.

Indicador 8: SEGURIDAD

PREGUNTA No. 54: ¿En la empresa hay suficientes extinguidores para incendios?

CUADRO ESTADISTICO No.54	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	0	0	2	6	2
PORCENTAJES	0%	0%	0%	20%	60%	20%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está **TOTALMENTE EN DESACUERDO** en relación a que en la empresa existen puertas de salida de emergencia. Otro 40% está **TOTALMENTE EN DESACUERDO** y el 20% restante adopta una posición **INDIFERENTE**.

Indicador 9: RIESGOS

PREGUNTA No. 57: ¿Los empleados toman las precauciones necesarias antes de efectuar algún trámite?

CUADRO ESTADISTICO No.55	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	6	4	0	0	0
PORCENTAJES	0%	60%	40%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está **MUY DE ACUERDO** en relación a que los empleados toman las precauciones necesarias antes de efectuar algún trámite. y el 40% restante adopta una posición de **DE ACUERDO**.

Indicador 9: RIESGOS

PREGUNTA No. 60: ¿Existe algún tipo de riesgo en el trabajo que realiza?

CUADRO ESTADISTICO No.60	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	4	2	0	2	2	0
PORCENTAJES	40%	20%	0%	20%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que existe algún tipo de riesgo en el trabajo que realiza. Un 20 % está MUY DE ACUERDO, otro 20% está EN DESACUERDO y el 20% restante adopta una posición TOTALMENTE EN DESACUERDO. Por pago de multas y perdida de archivos informáticos

Indicador 9: RIESGOS

PREGUNTA No. 61: ¿Existe algún tipo de riesgo en cuanto a la movilización externa de cualquier clase de información?

CUADRO ESTADISTICO No.61	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	8	0	0	0	2	0
PORCENTAJES	80%	0%	0%	0%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que existe algún tipo de riesgo en cuanto a la movilización externa de cualquier clase de información. Y el 20% restante adopta una posición TOTALMENTE EN DESACUERDO.

Indicador 9: RIESGOS

PREGUNTA No. 62: ¿Existe algún tipo de riesgo en cuanto a la seguridad del sistema de cómputo.?

CUADRO ESTADISTICO No.62	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	8	0	0	0	2	0
PORCENTAJES	80%	0%	0%	0%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está **TOTALMENTE DE ACUERDO** en relación a que existe algún tipo de riesgo en cuanto a la seguridad del sistema de cómputo. Y el 20% restante adopta una posición **TOTALMENTE EN DESACUERDO**.

Indicador 9: RIESGOS

PREGUNTA No. 63: ¿Cuándo contratan al empleado le hacen responsable de los riesgos que se presentan en el puesto?

CUADRO ESTADISTICO No.63	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	2	8	0	0	0	0
PORCENTAJES	20%	80%	0%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 80% de los colaboradores está **MUY DE ACUERDO** en relación a que cuándo contratan al empleado le hacen responsable de los riesgos que se presentan en el puesto. Y el 20% restante adopta una posición **TOTALMENTE DE ACUERDO**.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 64: ¿Hay facilidad para el cliente en la realización de cualquier trámite que efectúe?

CUADRO ESTADISTICO No.64	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	2	4	4	0	0	0
PORCENTAJES	20%	40%	40%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 40% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que hay facilidad para el cliente en la realización de cualquier trámite que efectúe. El otro 40% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 65: ¿Los clientes tienen que tratar con muchos empleados para resolver un problema o consulta?

CUADRO ESTADISTICO No.65	RESPUESTAS DESFAVORABLES			RESPUESTAS FAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	0	4	6	0	0
PORCENTAJES	0%	0%	40%	60%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está EN DESACUERDO en relación a que los clientes tienen que tratar con muchos empleados para resolver un problema o consulta. El otro 40% restante esta DE ACUERDO.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 66: ¿En este departamento se trabaja de acuerdo a las necesidades del cliente?

CUADRO ESTADISTICO No.66	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	2	2	6	0	0	0
PORCENTAJES	20%	20%	60%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que en este departamento se trabaja de acuerdo a las necesidades del cliente. El otro 20% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 67: ¿La atención y servicio al cliente es un asunto de gran importancia para la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.67	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	10	0	0	0	0	0
PORCENTAJES	100%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 100% de los colaboradores está TOTALMENTE DE ACUERDO en relación a que la atención y servicio al cliente es un asunto de gran importancia para la empresa.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 68: ¿Se considera que el cliente queda conforme después de utilizar los servicios de la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.68	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	2	6	2	0	0	0
PORCENTAJES	20%	60%	20%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que se considera que el cliente queda conforme después de utilizar los servicios de la empresa. El otro 20% esta DE ACUERDO, y el 20% restante esta TOTALMENTE DE ACUERDO.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 69: ¿El cliente conoce los beneficios que ofrece la empresa?

CUADRO ESTADISTICO No.69	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	0	6	4	0	0	0
PORCENTAJES	0%	60%	40%	0%	0%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está MUY DE ACUERDO en relación a que el cliente conoce los beneficios que ofrece la empresa. El otro 40% esta DE ACUERDO.

Indicador 10: SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTA No. 70: ¿Según comentarios escuchados en la calle la empresa goza de simpatía?

CUADRO ESTADISTICO No.70	RESPUESTAS FAVORABLES			RESPUESTAS DESFAVORABLES		
	Totalmente De Acuerdo	Muy De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo	Indiferente
TOTALES	2	0	6	0	2	0
PORCENTAJES	20%	0%	60%	0%	20%	0%

Fuente: El universo corresponde a los diez colaboradores de la empresa Servicios Empresariales Totales, con oficinas ubicadas en los Municipios de Santa Cruz del Quiché y Nebaj, del Departamento de Quiché.

En el anterior cuadro se puede observar que el 60% de los colaboradores está DE ACUERDO en relación a que según comentarios escuchados en la calle la empresa goza de simpatía. El otro 20% esta TOTALMENTE DE ACUERDO, y el 20% restante esta TOTALMENTE EN DESACUERDO.

1.8 Exposición y Discusión

Al haber finalizado el trabajo de campo, es importante establecer las relaciones entre los resultados obtenidos en la presente investigación y los diferentes estudios realizados por otros autores.

Con el fin de proporcionar una relación entre los resultados, la teoría y los objetivos de la investigación, es necesario refrescar el concepto de Clima Organizacional, que no es más que un fenómeno que media entre los factores del sistema de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento, el cual tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación de personal, entre otros) (Davis y Newstrom, 1999).

Según Allan (1998) el Clima Organizacional está inmerso en cualquier organización y es parte esencial para el éxito de cualquiera de ellas. Un buen Clima Laboral ayuda a lograr que los empleados de una organización o institución estén motivados y se desenvuelvan eficientemente en sus puestos de trabajo, logrando con ello, que la organización cumpla con sus objetivos a cabalidad; así como también, un mal Clima Organizacional puede redundar en un mal desempeño y hasta el fracaso de cualquier organización.

En la mayoría de los casos, las organizaciones no le dan importancia y muchas veces ni siquiera conocen qué es realmente el Clima Organizacional; tan sólo en las últimas dos décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

La investigación ha mostrado que la elaboración del Clima Organizacional es un proceso de suma complejidad debido a la dinámica del entorno, de las

organizaciones y de los factores humanos en general. Sin embargo, utilizando el cuestionario estructurado denominado Instrumento de Medición del Clima Organizacional, se pudo diagnosticar el Clima y Cultura Organizacional de la empresa Servicios Empresariales Totales destacando lo siguiente:

1. En el área de Logro y Reconocimiento de Objetivos, se observa que la mayor parte de colaboradores consideran que en la empresa existe planificación de objetivos y que se les habla de la importancia de alcanzar los mismos. Se observa también que los logros de la empresa están relacionados en un alto porcentaje a los de cada colaborador y que ellos tienen la oportunidad de alcanzar sus objetivos personales. Por lo anterior se puede establecer que dicho indicador del Clima Y Cultura Organizacional, es favorable.

2. En lo que respecta al área Motivación del Puesto se observa que la mayoría de colaboradores de la empresa considera que cuenta con los incentivos o motivaciones necesarias para el desempeño normal de las labores, sin embargo un grupo minoritario de colaboradores no esta de acuerdo. En lo que respecta al salario se considera que si es justo y esta acorde a las tareas y actividades que realizan. Además, existe apertura de parte de los jefes para escuchar las opiniones de los colaboradores y se les motiva a utilizar su creatividad. Sin embargo la mayoría respondió que en la empresa reciben más castigos que premios y que estarían dispuestos a escoger otro tipo de trabajo en otra empresa. Es por ello que con base en estas dos preguntas clave, este indicador se establece como desfavorable en el Clima y Cultura Organizacional de la empresa.

Es importante aclarar que recientemente la empresa a adoptado una política administrativa para la contratación de personal en el departamento de

contabilidad y grabación de datos, y que consiste en la contratación de dos Peritos en Administración de Empresas para los puestos de auxiliares de contabilidad debido a que en los últimos tres años, seis peritos contadores, han ocupado dichos puestos, laborando un promedio de seis a doce meses aproximadamente y de ellas cuatro, han renunciado con el fin de montar su propia oficina y se verifico que a existido fuga de clientes y formatos de uso interno elaborados en Excel. También se detecto que estas personas estando aún trabajando dentro de la empresa se aprovecharon del prestigio de la misma para obtener beneficios personales ya que realizaban tramites propios y convencían a los clientes que visitaban la empresa para atenderles en otra oficina la cual era de su propiedad.

Por tal motivo, se considero como una opción dentro del perfil del puesto a personas graduadas de la carrera de Perito en Administración de Empresas, quienes dentro de su p^énsum de estudio incluyen el curso de contabilidad con mayor contenido que otras carreras diferentes a la de Perito Contador. Esto con la finalidad de capacitar a personas que en un futuro no puedan ejercer en nombre propio esta actividad y se aprovechen de los logros alcanzados por la empresa como fruto del arduo trabajo desarrollado durante varios años. Sin embargo, esta política ha tenido como consecuencia desmotivación en el puesto de trabajo por que los colaboradores están realizando actividades para lo cual no fueron capacitados concretamente en su período de estudio.

Por lo anterior se evidencia la necesidad de capacitar al personal para fortalecer sus conocimientos y dominio de las actividades que desarrollan con el propósito de elevar su motivación en el puesto de trabajo.

3. En lo que respecta al área de Trabajo en Equipo, la mayoría de colaboradores consideran que los departamentos trabajan por separado como si fueran empresas diferentes. Hay buena relación pero no es tan efectiva para lograr un buen ambiente laboral. Existe intercambio de ideas entre los colaboradores para realizar mejor el trabajo en equipo. El jefe motiva a los colaboradores a que realicen el trabajo en equipo y ellos tienen facilidad para realizarlo. Pero, más de la mitad de los colaboradores creen que el departamento en donde laboran no cuenta con el número correcto de personas para un mejor desempeño de las tareas y que el trabajo en equipo no facilita las tareas que realizan en el departamento pues son actividades distintas. De acuerdo a los resultados obtenidos se establece un Clima y Cultura Organizacional desfavorable para esta área debido a los colaboradores tienen delegadas actividades específicas y que en el transcurrir del tiempo se eleva el volumen de esas actividades para alguno y para otros no, por lo que se considera necesaria una reestructuración de los puestos de trabajo y la implementación de un manual de funciones.

4. En relación al área Comunicación, los colaboradores consideran que en la empresa se habla abiertamente de los errores y fracasos para que se aprenda de ellos, sin embargo, manifiestan que muy pocos empleados tienen la oportunidad de que sus ideas sean escuchadas. También que al empleado se le habla claramente cuando su trabajo no fue satisfactorio y que siempre se consideran soluciones diferentes para resolver los problemas del departamento. Además, el jefe escucha los problemas personales de los colaboradores cuando es necesario y que la empresa comunica con anticipación cuando se realizará alguna actividad especial, pero que no existen medios de comunicación escritos, como periódicos internos, carteleros, memos, revistas u otros. Por lo que en forma general se establece favorable el Clima y Cultura Organizacional para esta área evaluada.

5. En el área Relaciones con el Jefe Inmediato, se observa que la mayoría cree que los jefes no los dejan tomar decisiones ni acciones y que se tendría más éxito si los jefes fueran más decididos. De acuerdo a la apreciación de los colaboradores el jefe llena las condiciones necesarias para el puesto, pero que existe desigualdad entre el trato del jefe para con los demás compañeros. Consideran que el jefe sabe utilizar su autoridad en cualquier actividad y que evalúa el desempeño de cada uno de los colaboradores. Sin embargo el jefe tiene tanto que hacer que le es imposible estar en contacto con los colaboradores de los diferentes departamentos. Por lo anterior, se establece que el indicador de Clima y Cultura Organizacional es desfavorable. En el presente indicador se observa ausencia de una delegación de autoridad y planificación de visitas de apoyo del jefe a las diferentes unidades técnicas.

6. En el área Planes de Carrera y Desarrollo, se observa que la mayoría manifiesta que si hay posibilidades de superación para los empleados que poseen aptitudes, pero la oportunidad para desarrollar una carrera dentro de la empresa es limitada. Consideran que las personas capaces son identificables y preparadas para su superación, que el colaborador si tiene oportunidad para continuar sus estudios y que los conocimientos y habilidades del empleado están siendo aplicados en su puesto. Por lo que se establece que el Clima y Cultura Organizacional es favorable tomando en cuenta las dimensiones de la empresa.

7. En relación al área Seguridad, se observa que no se ha contemplado capacitación para casos de emergencia, temblores ni incendios. Tampoco se han implementado medidas de seguridad en caso de asaltos. También se observa que en la empresa no hay puertas de salida de emergencia, ni extinguidores. Por lo que se establece que el Clima y Cultura Organizacional

es desfavorable para esta área evaluada. Sin embargo es importante mencionar que la oficina central esta ubicada frente al Núcleo de Reserva de la Policía Nacional Civil, por lo que la empresa no había considerado estrategias ni programas relacionadas a la seguridad que serían importantes si llegaran a ocurrir circunstancias lamentables.

8. Área Ambiente Físico, de acuerdo a la apreciación de los colaboradores el ambiente físico del lugar de trabajo permite desempeñar adecuadamente las tareas. Además, la empresa esta ubicada en un lugar fácil de encontrar. El tamaño físico de la misma es adecuado al número de empleados y hay servicio de limpieza diaria, pero se encontró que los colaboradores consideran que no hay suficiente ventilación, iluminación ni parqueo. Por lo que se considera en forma general que existe un Clima y Cultura Organizacional favorable.

9. En lo que respecta al área de Riesgos, se observó que la mayoría toman las precauciones necesarias antes de efectuar cualquier trámite y que existen riesgos en el trabajo que realizan, en la movilización externa de cualquier clase de información y en la seguridad del sistema de cómputo. Además, manifiestan que cuando son contratados se les hace responsables de los riesgos que se presentarán en el puesto. Esta área es de vital importancia para la empresa en virtud de que los riesgos a que se refiere son de carácter sancionatorio por errores de tipo numérico y por mala consignación del NIT en los formularios exigidos por las leyes tributarias específicas, puesto que la SAT, impone multas de cien quetzales por la corrección de dichos errores a través del procedimiento de rectificación de datos. Actualmente se maneja la política de que la empresa paga el 60% y el colaborador paga el 40%. Por aparte, existen riesgos de pérdida de información por mal manejo de datos o archivos de la empresa, ya que existe una sola base de

datos y todos los colaboradores en determinado momento manipulan dicha información. Lo anterior se hace de conocimiento general de ellos quienes deben de tener el cuidado necesario en el momento de realizar alguna actividad. Por lo que el Clima y Cultura Organizacional se establece desfavorable.

10. En lo que se refiere al área de Servicio al Cliente, la mayoría considera que hay facilidad para el cliente en la realización de cualquier actividad que efectúe y que no tienen que tratar con muchos empleados para la resolución de un problema. Que en el departamento se trabaja de acuerdo a las necesidades de la clientela. La atención y servicio al cliente es un asunto de gran importancia para la empresa. Los clientes conocen los beneficios que le ofrece la organización, y que según los comentarios escuchados en la calle la empresa goza de simpatía. Por lo que se establece que el Clima y Cultura Organizacional para esta área es favorable.

1.9 CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos y analizados según el criterio utilizado en el presente trabajo de investigación para medir el grado de satisfacción relacionado al Clima y Cultura Organizacional de la empresa Servicios Empresariales Totales en donde se evaluaron las áreas de reconocimiento y logro de objetivos, motivación en el puesto de trabajo, trabajo en equipo, comunicación, relaciones con el jefe, planes de carrera y desarrollo, ambiente físico, seguridad, riesgos y servicio al cliente, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El Clima y Cultura Organizacional relacionado a las áreas: reconocimiento y logro de objetivos, planes de carrera y desarrollo, comunicación, ambiente físico y servicio al cliente son favorables de acuerdo al análisis efectuado.
2. El Clima y Cultura Organizacional relacionado al área Motivación en el Puesto de Trabajo, es desfavorable, en virtud que la mayoría respondió que en la empresa reciben más castigos que premios y que estarían dispuestos a escoger otro tipo de trabajo en otra empresa.
3. En el área Trabajo en Equipo, se encontró que no existe este vínculo de cooperación mutua, ya que la mayoría de colaboradores consideran que los departamentos trabajan por separado como si fueran empresas diferentes. Los colaboradores manifiestan que tiene facilidad para trabajar en equipo, pero que realizan actividades tan diferentes que se dificulta trabajar como un verdadero equipo. Es por ello que las labores diarias se convierten en actividades

exhaustivas y desmotivantes. Por lo que el Clima y Cultura Organizacional para esta área es desfavorable.

4. El Clima y Cultura Organizacional correspondiente al área Relaciones con el Jefe Inmediato, es desfavorable. De acuerdo al análisis del indicador, existen preferencias y no igualdad de trato entre el jefe y los demás colaboradores. También se destaca que no existe una estructura formal de delegación de autoridad y responsabilidad que permita a los colaboradores tomar decisiones y efectuar acciones acertadas en función de mejorar los servicios, repercutiendo en burocracia administrativa al concentrar en una sola persona la resolución de problemas, lo cual retrasa los procesos y obstaculiza el éxito de la empresa.
5. El Clima y Cultura Organizacional relacionada al área Seguridad, es desfavorable, en virtud de que no existen programas de capacitación para actuar en casos de emergencia, temblores ni incendios. Tampoco se ha considerado la adquisición de extinguidores, ni botiquín de primeros auxilios.
6. El Clima y Cultura Organizacional relacionada al área Riesgos, es desfavorable, ya que existen puestos de trabajo donde los colaboradores se sienten amenazados económicamente por cometer errores en el manejo de la información. Estos errores pueden ser corregidos, pero pagando un porcentaje sobre las multas que la SAT impone. Además, no existe una estructura de responsabilidad definida en cuanto al manejo de la información y de los sistemas de cómputo.

PROPUESTA

Como resultado de la investigación realizada se concluye en proponer la implementación de estrategias administrativas para mejorar el Clima y Cultura Organizacional prevaleciente en la empresa Servicios Empresariales Totales, Tomando en cuenta el factor motivacional el cual es de suma importancia para el alcance de las metas y objetivos organizacionales.

- **Plan de Motivación Laboral**
- **Manual de Inducción**
- **Manual de Funciones y Puestos de Trabajo**

INDICE DE LA PROPUESTA

Contenido	Páginas
Introducción General	66
Plan de Motivación Laboral	67
Conceptos generales de Manuales Administrativos	68
Manual de Inducción	90
Manual de Funciones y Puestos de Trabajo	119

Introducción General

Luego de haber realizado el trabajo de campo, concluida la investigación, interpretación y análisis de resultados del tema: Clima y cultura organizacional y su repercusión en el mantenimiento y satisfacción laboral del recurso humano de la empresa Servicios Empresariales

Totales, se considera conveniente proponer un modelo de Plan de Motivación Laboral con el fin de minimizar el alto porcentaje de desmotivación que existente actualmente en la empresa. Además, la implementación de un Manual de Inducción y un Manual de Funciones y Puestos de Trabajo, como estrategias administrativas que fomenten un espíritu de compromiso y sentimiento de pertenencia, establezcan canales de autoridad, definan la participación y estimulen efectivamente para garantizar el alcance de los objetivos institucionales, así como también, la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa.

Plan de Motivación Laboral

Introducción

Partiendo de los resultados obtenidos en la investigación, se diagnosticó un alto índice de desmotivación en el recurso humano de la empresa, por lo que es de suma importancia implementar políticas y estrategias de contingencia con el propósito de retener y motivar a los colaboradores en las diferentes áreas.

Por lo anterior, como parte de la propuesta se consideró implementar un Plan de Motivación Laboral el cual es el proceso administrativo de escoger e implementar los mejores métodos que impulsen a una persona a actuar de una determinada forma, permitan canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta elevando el desempeño orientado hacia el logro de objetivos tanto organizacionales como personales, de acuerdo a la capacidad disponible de la empresa en estudio.

Conceptos importantes en la elaboración de un Plan de motivación

Conceptualización de la planeación:

Con el propósito de contribuir a precisar el concepto de planeación, se seleccionaron los diversos autores que han definido este término entre los cuales se encuentran; (Jiménez, 1963; Dale, 1965; Reyes; Koontz & O'Donnell, 1967; 1973, Terry, 1977; Eckles, 1982; Ansoff, 1987; Scanlan, 1990; Fernández, 1991; Mercado, 1995)

- Planificación es el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer las determinadas políticas y lograr los objetivos (Jiménez, 1963)
- Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos (Dale, 1965)
- La planificación no es más que la selección entre futuras líneas de acción para la empresa como un todo y para cada departamento dentro de ella. (Koontz & O'Donnell; 1967)
- La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (Reyes, 1973)
- Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados (Terry, 1977)
- La planeación consiste en determinar los objetivos y formular políticas, procedimientos y métodos para lograrlos (Eckles, 1982)

- La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (Reyes, 1973)
- La planificación en términos perfectamente válidos no es más que una previsión de los futuros campos de acción, una búsqueda de metas de futuro para la movilización de recursos, una preparación metódica para la acción que incluye el desarrollo de estrategias, una definición de objetivos y selección de estrategias, o una apropiada asignación de los recursos disponibles. (Ansoff, 1987)
- Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos, y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias (Scanlan, 1990)
- La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas. (Fernández, 1991)
- Concepto de planeación de recursos humanos.
- Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización.
- Al determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. (Werther, William B. Jr., 2000)

Motivación:

- Es el proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera o por lo menos origina una propensión hacia

un comportamiento específico. Ese impulso a actuar puede provenir del ambiente (estímulo externo) o puede ser generado por los procesos mentales internos del individuo.

- Es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encausa la energía. proceso que impulsa a una persona a actuar de una determinada manera.

La motivación se convierte en un elemento importante, que permitirá canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del colaborador hacia el logro de objetivos tanto organizacionales como personales.

Tomando como base la jerarquía de necesidades de Maslow en donde se describe como una pirámide que consta de 5 niveles:



Los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como necesidades del déficit (Deficit needs); el nivel superior se le denomina como una necesidad del ser (being needs).

La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit pueden ser satisfechas, las necesidades del ser son una fuerza impelente continua. La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo una vez se han satisfecho necesidades inferiores en la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento hacia arriba en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. En términos de economía se usaba mucho este método de jerarquización, hasta que se simplificó en una sola “felicidad”. Según la pirámide de Maslow dispondríamos de:

Necesidades fisiológicas básicas

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referido a la salud del individuo), dentro de estas se incluyen:

- Necesidad de respirar
- Necesidad de beber agua
- Necesidad de dormir
- Necesidades de Seguridad

Surgen de la necesidad de que la persona se sienta segura y protegida.

Dentro de ellas se encuentran:

- Seguridad física
- Seguridad de empleo

- Seguridad de ingresos y recursos
- Afiliación o Sociales

Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación. En el grupo de trabajo, entre estas se encuentran: la amistad, el afecto y el amor. Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El hombre por naturaleza tiene la necesidad de relacionarse, de agruparse; en familia o con amigos o formalmente en las organizaciones.

Estima o Reconocimiento

A esta altura de la pirámide, el individuo necesita algo más que ser un miembro de un grupo, se hace necesario el recibir reconocimiento de los demás en término de respeto, estatus, prestigio, poder, etc. Se refieren a la manera en que se reconoce el trabajo del personal, se relaciona con la autoestima.

Autorrealización

Son las más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, a través de su satisfacción personal, encuentran un sentido a la vida mediante el desarrollo de su potencial en una actividad.

A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior, No todos los

individuos sienten necesidades de autorrealización debido a que ello es una conquista individual

Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominaran sobre las superiores las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivacional relativamente corto en contraposición a las necesidades superiores que requieren un ciclo más largo....

Ciclo de conflicto:

Maslow definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más relevantes o fundamentales en el ápice de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior o mejor. En la última fase se encuentra con la “auto-realización” que no es más que un nivel de plena felicidad o armonía.

La Retribución y Los Beneficios:

Los diferentes autores hablan de los distintos tipos de retribución al desempeño, como elemento motivador para incrementar la productividad y competitividad de las empresas. En la mayoría de casos se clasifican en económicos y sociales, sin embargo, se adquieren diferentes clasificaciones y usos y están orientados a auxiliar al empleado en:

- El ejercicio de su cargo: (bonificaciones, seguros, etc.)

- Fuera del cargo pero dentro de la empresa: (descanso, restaurante, transporte, etc.)
- Fuera de la empresa: (recreación.)

Se pueden clasificar en:

- Beneficios Legales: (aguinaldo, vacaciones, pensión, seguros, etc.)
- Beneficios Espontáneos: (bonificaciones, transporte, préstamos, etc.)

También, por su naturaleza se pueden clasificar en:

- Beneficios Monetarios
- Beneficios No Monetarios.

Además, en cuanto a sus objetivos se pueden clasificar en:

- Planes asistenciales, recreativos y
- Planes Supletorios.

La retribución encierra un principio de retorno de la inversión, de responsabilidad mutua, cooperación y solidaridad. Además, encierra premisas como beneficiar al grupo más eficiente, satisfacción en el trabajo, etc.

“La idea de los sistemas de incentivos económicos es un alto nivel de desempeño individual, grupal u organizacional. Entre los objetivos adicionales se encuentra facilitar el reclutamiento, y la retención de los empleados, la estimulación de conductas deseables como la creatividad, el aliento al desarrollo de importantes habilidades y la satisfacción de principales necesidades.” Sin embargo, como ya lo mencionamos pueden existir diferentes tipo de incentivos y lo ideal es contar con un Programa Integral que combine los diferentes tipos.

Por lo anterior se propone el siguiente Plan de Motivacional Laboral para cada unidad Administrativa, el cual comprenderá los tres tipos de motivación siguientes: a) Motivación Económica Directa, b) Motivación Económica Indirecta y c) Motivación No Económica.

El establecimiento de metas es por unidad administrativa y el pago de las comisiones será en función de cada uno de los tramites realizados en forma personal (es decir, que en equipo se alcanza la meta de la unidad administrativa y la comisión que corresponda por tramite, se distribuirá equitativamente entre las personas que intervinieron en la realización del trámite).

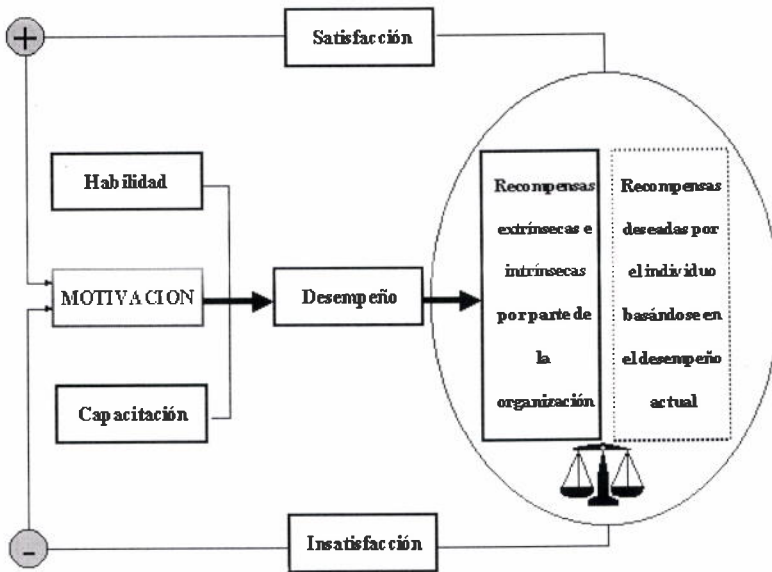
Motivación de Equipos de Trabajo

Para analizar este tema, se considerará el “Modelo Integrador de Motivación” que presenta Hodgetts y Altman, en su libro de Comportamiento Organizacional, donde la relación entre motivación, desempeño y satisfacción es el punto focal.

Este modelo combina todo lo que se conoce sobre el fenómeno de la motivación: necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción.

En este modelo las recompensas son la base misma de este proceso y la conducta es una función de sus consecuencias.

Las personas se sienten satisfechas o no, motivadas o no, dependiendo de las recompensas que reciben por lo que hacen, Recompensas que pueden ser tanto extrínsecas como intrínsecas.



La motivación es un proceso interno de la propia persona, en consecuencia solo existiría “auto motivación” y la organización nada podría hacer para motivar a la gente, solo podría administrar estímulos externos que logren incentivarlo.

Las organizaciones NO pueden motivar a sus empleados, lo que SI pueden hacer es generar un ambiente de trabajo donde aflore la auto motivación.

Por lo anterior, podemos resumir que un Plan de Motivación Laboral es el proceso administrativo de escoger e implementar los mejores métodos que impulsen a una persona a actuar de una determinada forma, permitan canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta elevando el desempeño orientado hacia el logro de objetivos tanto organizacionales como personales

El Plan está estructurado por Departamentos o unidades administrativas las cuales realizan funciones similares, a la vez, contempla una estratégica de motivación de tres tipos:

a) Plan de Motivación Económica Directa:

Son aquellos planes en los que la remuneración al trabajador va de acuerdo con su rendimiento. En esta categoría están incluidos los planes de incentivos individuales y los de grupos. En el tipo de plan individual, la retribución a cada trabajador está basada en su actuación productiva durante un periodo determinado. Los planes de grupos se aplican a dos o más personas que trabajen en equipo, y en operaciones que de alguna manera dependen unas de otras.

b) Plan de Motivación Económica Indirecta:

Se refiere a políticas de compañía que tienden a estimular el ánimo o la moral de los trabajadores y a aumentar su productividad, planeadas para que haya una relación directa entre el volumen de producción. En este caso en particular se propone estimular la productividad de los colaboradores a través del pago de comisiones por actividades concretas las cuales interesa promover.

c) Plan de Motivación No Económica:

Los incentivos no económicos comprenden todas aquellas recompensas o retribuciones que no tienen relación con los salarios y que, sin embargo, levantan la moral del trabajador en grado tal que se hace evidente el aumento en esfuerzo y empeño

CUADROS DE PLANES DE MOTIVACIÓN LABORAL

Plan de Motivación Económica Directa:

Oficinas Centrales

(Cuadro 1)

No.	Objetivo	Estrategia De Motivación	Período De Cálculo	Forma de Retribución
1	Superar meta de captación de 7 trámites de inscripción de negocios Ante la SAT y El Registro Mercantil	COMISIÓN DE INSCRIPCIÓN	Quincenal	Pago del 5% del Por cada trámite captado.
2	Superar meta de captación de 7 trámites de vehículos	COMISIÓN DE VEHÍCULOS	Mensual	Pago del 5% del Por cada trámite captado.

Nota: Cuando trabajando en conjunto, los colaboradores superen la meta (8 trámites), entonces se les pagará el 5% del costo de cada trámite que hayan captado en forma individual. En Las Oficinas Centrales la principal actividad es el asesoramiento y la contabilidad, por lo que se pretende elevar la captación de trámites.

**Plan de Motivación Económica Directa:
Oficina de Trámites y Oficina Nebaj
(Cuadro 2)**

No.	Objetivo	Estrategia De Motivación	Período De Cálculo	Forma de Retribución
1	Superar meta de captación de 10 trámites de inscripción de negocios Ante la SAT y El Registro Mercantil	COMISIÓN DE INSCRIPCION	Quincenal	Pago del 5% del Por cada trámite captado.
2	Superar meta de captación de 10 trámites de vehículos	COMISIÓN DE VEHÍCULOS	Mensual	Pago del 5% del Por cada trámite captado.

Nota: Cuando trabajando en conjunto, los colaboradores superen la meta (10 trámites), entonces se les pagará el 5% del costo de cada trámite que hayan captado en forma individual. En estas dos oficinas la actividad principal son los trámites, por lo que se pretende elevar y mantener el desempeño y la productividad en dichas unidades.

Plan de Motivación Económica Indirecta:

Oficinas Centrales

(Cuadro 3)

No.	Objetivo	Estrategia De Motivación	Período De Cálculo	Forma de Retribución
1	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	BONO VACACIONAL	Anual	Pago Q 100.00 Cada vez que el colaborador goce de sus vacaciones.
1	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	BONO POR ANTIGUEDAD	Mensual	Pago de Q 25.00 Por Año de labores continuas.

**Plan de Motivación Económica Indirecta:
Oficina de Trámites y Oficina Nebaj
(Cuadro 4)**

No.	Objetivo	Estrategia De Motivación	Período De Cálculo	Forma de Retribución
1	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	BONO VACACIONAL	Anual	Pago Q 100.00 Cada vez que el colaborador goce de sus vacaciones.
1	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	BONO POR ANTIGUEDAD	Mensual	Pago de Q25.00 Por Año de labores continuas.

Plan de Motivación No Económica:
Oficinas Centrales, Oficina de Trámites y Oficina Nebaj
(Cuadro 5)

No.	Objetivo	Estrategia De Motivación	Período De Cálculo	Forma de Retribución
1	Elevar el sentido de pertenencia y fortalecer el Clima y Cultura Organizacional.	DIA DE CUMPLEAÑOS	Anual En fechas próximas a su cumpleaños	Conceder un día de permiso con Goce de Salario
1	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	DIA DE ANIVERSARIO (Planificado)	ANUAL	Conceder un día de permiso con Goce de Salario Para realizar excursión.
1	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	CONVIVIO NAVIDEÑO	ANUAL	Realizar convivio Navideño Cubriendo gastos de alimentación.
	Elevar el desempeño mejorar y el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral.	CANASTA NAVIDEÑA	ANUAL	Entrega de Canasta Navideña Familiar.
	Elevar el auto estima, deseo de reconocimiento y realización personal	PREMIO AL EMPLEADO DEL AÑO	ANUAL	Viaje con gastos pagados a Centro Turístico Nacional.

Conceptos importantes en la elaboración de Manuales administrativos.

Concepto:

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

Otros Conceptos:

“Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa”. (A. Reyes Ponce).

“El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo”. (Graham Kellog).

“Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”. (Terry G. R.).

“Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo”. (Continolo G).

El manual como medio de comunicación:

La tarea de elaborar manuales administrativos se considera como una función de mantener informado al personal clave de los deseos y cambios en las actitudes de la dirección superior, al delinear la estructura organizacional y poner las políticas y procedimientos en forma escrita y permanente. Un manual correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo.

En esencia, los manuales administrativos representan un medio de comunicación de las decisiones administrativas, y por ello tienen como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa.

Objetivos de los manuales:

De acuerdo con la clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Instruir al personal, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y como deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

Ventajas y desventajas de los manuales administrativos:

Los manuales administrativos ofrecen una serie de posibilidades que nos reflejan la importancia de estos. Sin embargo, tienen ciertas limitaciones, las cuales de ninguna manera le restan valor.

Ventajas:

- Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Sirve como una guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Evita conflictos jurisdiccionales y la yuxtaposición de funciones.
- Pone en claro las fuentes de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles.
- La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada quien.
- Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Sirve como una guía en el adiestramiento de novatos.
- Es una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y hacer efectivo los objetivos, las políticas, los procedimientos, las funciones, las normas, etc.
- Evitan discusiones y mal entendidos, de las operaciones.
- Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo.
- Son instrumentos útiles en la capacitación del personal.
- Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.

- Posibilitan una delegación efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.

Desventajas:

- Muchas compañías consideran que son demasiado pequeñas para necesitar un manual que describa asuntos que son conocidos por todos sus integrantes.
- Algunas consideran que es demasiado caro, limitativo y laborioso preparar un manual y conservarlo al día.
- Existe el temor de que pueda conducir a una estricta reglamentación y rigidez.
- Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producción y actualización puede ser alto.
- Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.

En virtud de lo anterior, a continuación se presenta la propuesta de dos manuales administrativos para la empresa Servicios Empresariales Totales. El primero denominado: “**Manual de Inducción**” el cual fue redactado en un lenguaje personalizado, amigable y sencillo.

El tipo de lenguaje fue adoptado en función de los resultados de la investigación realizada con el único fin de crear en el colaborador una clima y cultura organizacional que promueva un sentido de pertenencia,

confianza y el trabajo en equipo para mejorar las interrelaciones entre cada uno de los colaboradores y con la empresa.

Y un segundo manual denominado: “**Manual de Funciones y Puestos de Trabajo**” presenta un enfoque técnico, que permita al colaborador valorar su participación, establecer canales de autoridad definidos y desarrollar sus funciones adecuadamente.

A la vez la propuesta tiene como objetivo final, sugerir la adopción de una política de rotación de puestos, con el fin de auto capacitar a cada colaborador en las diferentes actividades que se desarrollan, facilitando la comprensión de la función del puesto dentro del equipo de trabajo, para llegar a un nivel organizacional en el cual se puedan implementar “Círculos de Calidad”.

SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES

MANUAL DE INDUCCION



Santa Cruz del Quiché, 01 de Diciembre de 2007

INDICE

Contenido	Páginas
Bienvenida	92
¿Qué aprendizajes específicos deberías alcanzar?	94
¿Quiénes somos?	95
Estructura Organizacional	98
Organigramas	99
¿Cuáles son nuestros servicios?	100
¿Quiénes son nuestros clientes?	101
¿Cuál es nuestra cultura?	103
Nuestra Misión	101
Nuestra Visión	103
Nuestros Valores	104
Nuestros Objetivos	105
Modelo de atención	107
Normativas SET	111
Normas internas de trabajo	111
Normas generales	115

; Bienvenido a SET ;

Servicios Empresariales Totales

Nos complace contar contigo como integrante de nuestro equipo de trabajo.

Queremos a través de este Manual de Inducción acercarte a la razón de ser de esta empresa y darte a conocer los principales temas a considerar en tu desarrollo dentro de la misma.

Aquí encontrarás las pautas a seguir en las diferentes instancias de tu desempeño, atendiendo a tus necesidades y a las nuestras.

No dudes en acercarte a cualquiera de nosotros, los que formamos parte de tu equipo, para consultarnos todo lo que necesites.

Estaremos siempre acompañándote y confiando en ti.

¿Qué aprendizajes específicos deberías alcanzar?

Al finalizar esta actividad de formación, deberías estar en condiciones de:
Reconocer la visión, los objetivos y los valores de nuestra empresa.

Ubicarte dentro de la estructura general de la empresa.

Identificar los distintos servicios que brindamos.

Conocer el modelo de atención que promovemos.

Comprender el valor de los recursos humanos en relación con nuestros objetivos.

¿Quiénes somos?

Somos una empresa dedicada a la prestación de servicios de contabilidad, asesoría tributaria, administrativa, y trámites en general. Por lo cual atendemos a diversos tipos de personas y entidades.

La empresa fue creada el 01 de julio del año 2003, a partir de la idea de su fundador y actual gerente general, la cual se desarrollo durante su experiencia de trabajo en la Superintendencia de Administración Tributaria, en donde pudo observar la necesidad de la existencia de una empresa que ofreciera servicios honestos, transparentes, eficaces y eficientes a la población en general.

Cada uno de los colaboradores, debemos de fundamentar nuestra actuación en sólidos valores morales y éticos y desarrollar nuestras actividades alrededor de principios de excelencia, profesionalismo y responsabilidad. Ser concientes de los diversos temas de género, pluriculturalidad y multilinguaje que distinguen a la sociedad guatemalteca y específicamente a la región de occidente de nuestro país.

Además, hacer de los clientes nuestros amigos, es nuestra razón de ser.

Estructura Organizacional

La empresa está integrada por las siguientes oficinas:

OFICINAS CENTRALES SET:

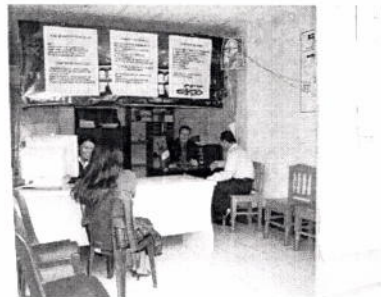
Constituyen la base central de las operaciones y prestación de servicios. En ellas se prestan los servicios de Trámites Varios, Contabilidad de Negocios del Régimen General, Operación de libros de Caja Fiscal y Asesoría en las áreas Tributaria, Administrativa, Financiera y Capacitaciones.





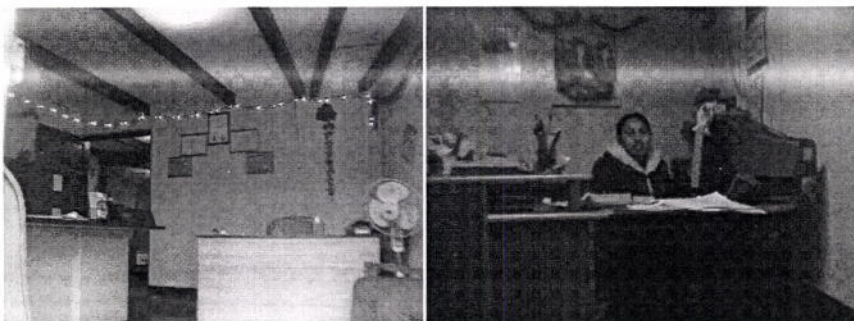
OFICINA DE TRÁMITES SET:

Es el principal punto de contacto entre los clientes y empresa. Esta ubicada frente a la Superintendencia de Administración Tributaria en Santa Cruz del Quiché y en ella se prestan los servicios de Inscripción de negocios, Tramites de NIT y tramites en general, Libros de Caja y Caja Fiscal, Tramites de Vehículos, Tramites ante el registro Mercantil, Solicitud de Patentes de Comercio, Cancelación de Negocios, Contabilidades de Pequeños Contribuyentes, etc.



OFICINA DE TRÁMITES SET NEBAJ:

Es una sucursal de la empresa creada para prestar servicios a diversos clientes de los municipios de Nebaj, Chajul y Cotzal. Su función es brindar todos los servicios relacionados con la SAT, Contraloría de Cuentas, Gobernación Departamental y otras entidades.

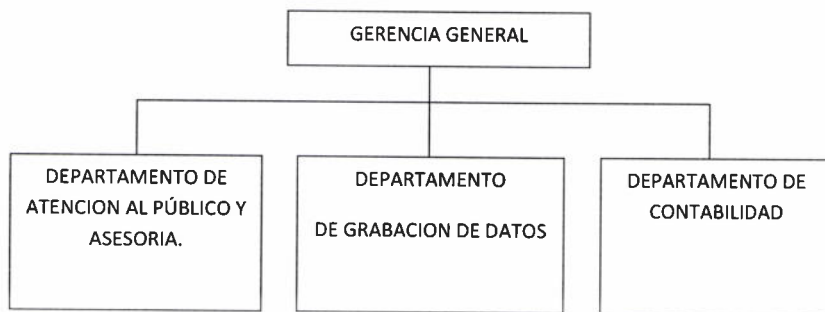


ORGANIGRAMA No 1

Estructura organizacional de la empresa Servicios Empresariales

Totales

(Oficina Central)

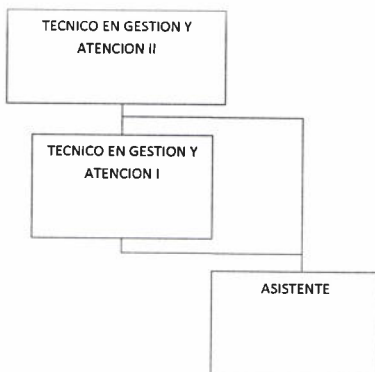


ORGANIGRAMA No. 2

Estructura organizacional de la empresa Servicios Empresariales


Totales

(2 Sucursales)



¿Cuáles son nuestros servicios?

La empresa presta los siguientes servicios:

- Contabilidad general
- Asesoría administrativa
- Asesoría financiera y económico contable
- Asesoría fiscal: IVA, ISR, IETAAP, IUSI y todo lo relacionado a las obligaciones tributarias.
- Asesoría en gestión gubernamental
- Planificación estratégica
- Capacitaciones en todos los niveles sobre aspectos: tributarios (fiscales), administrativos, financieros, gestión gubernamental, económico-contables, temas sociales, descentralización, Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Bancasat y otros afines.
- Publicidad y mercadeo
- Constitución de personería jurídica para asociaciones, fundaciones, comités, COCODES CONJUVES Y ONG´S.
- Organización e inscripciones de empresas ONG´S y otras instituciones en: SAT, Registro Civil, Registro Mercantil, Guatecompras y otras entidades.
- Servicios profesionales de 
- Pagos de impuestos a través de internet.
- Inscripción al Padrón de Importadores y pólizas electrónicas.

¿Quiénes son nuestros clientes?

Los clientes son aquellas personas individuales (Ejemplo: Juan, Luis, Elena, etc.) o jurídicas (Ejemplo: Asociación de Desarrollo la Felicidad, Comité de Agua Potable, La Municipalidad de Chichicastenango, etc.) que no pertenecen a la empresa y vienen a nuestras oficinas para solicitar un servicio. Son la razón de ser de la empresa, puesto que a ellos nos debemos ya que ellos aportan el recurso económico necesario para el éxito y funcionamiento de la empresa.

La segmentación actual de nuestros clientes es la siguiente:

- Segmento 1:

- * Comerciantes
- * Empresas de servicio

- Segmento 2:

- * Profesionales
- * Prestadores de servicios técnicos.
- * Trabajadores en relación de dependencia del sector público
- * Trabajadores en relación de dependencias del sector privado

- Segmento 3:

- * Asociaciones

- * ONG'S
- * Cooperativas
- * Juntas Escolares
- * COCODES
- * COEDUCAS
- * Comités

¿Cuál es nuestra cultura?

La cultura dentro de nuestra organización, es el modo de vida, el sistema de creencias y valores en los que fundamentamos nuestra actuación y nuestra interrelación personal día a día.

La cultura esta relacionada con la misión, la visión, los valores y objetivos de la empresa los cuales son muy importantes y te los damos a conocer a continuación:

Nuestra Misión:

Proveer servicios, de consultoría gubernamental, tributaria, administrativa, financiera y económico-contable, que satisfagan las necesidades de las empresas públicas, privadas y del público en general para el presente y el

futuro, por medio de acciones legales, sensitivas, éticas y rentables que permitan a la empresa brindar:

1. Un servicio inmejorable para nuestros clientes.
2. Un ambiente de trabajo agradable a nuestros colaboradores.
3. Rentabilidad y Solidez
4. Un espíritu de desarrollo y responsabilidad compartida con nuestra comunidad.

Nuestra Visión:

Ser la empresa líder en nuestro medio, en la prestación de servicios de consultoría y asesoría y gestión: administrativa, tributaria (fiscal), laboral, gubernamental, financiera y económico-contable. Manteniendo estándares de alta calidad, que satisfagan las necesidades de las empresas para el presente y el futuro. A través de la capacitación constante y actualizada de nuestros empleados en los diversos aspectos técnicos y profesionales en los que nuestra empresa participa. Utilizando adecuadamente la tecnología como medio para agilizar y mejorar la calidad de nuestros servicios.

Proyectarnos a nivel departamental, regional y nacional, colaborando con el desarrollo del sector público y privado, en función del engrandecimiento de nuestro país.

Nuestros Valores: (Representan cómo esperamos viajar a donde deseamos ir)

Si nuestra visión responde la pregunta ¿A través de que podremos desarrollar y alcanzar el propósito de nuestra misión?

Los valores describen el modo en que nos proponemos trabajar día a día, mientras perseguimos nuestra visión, haciéndolo todo con:

- * Honradez
- * Honestidad
- * Profesionalismo
- * Responsabilidad
- * Amabilidad
- * Respeto
- * Humildad

Nuestros Objetivos:

Compartiendo la misma visión, nos proponemos alcanzar los siguientes objetivos:

- Posicionar nuestra empresa alcanzando el Liderazgo del Mercado Local en el negocio de la Prestación de Servicios.
- Proyectarnos a nivel departamental y consiguiendo que un 40% de nuestra actividad empresarial provenga de los otros municipios del departamento.
- Añadir valor a los servicios ofrecidos a los clientes.
- Operar con la más adecuada tecnología, agilizando las diversas gestiones y brindar respuesta rápida y oportuna a nuestros clientes.
- Ofertar los mejores precios del mercado en base a una óptima productividad, formación y motivación del personal.

Deberes y Atribuciones de los Colaboradores

- Los colaboradores de la empresa deberán cumplir y hacer que se cumplan con las normas internas de la empresa.
- Cumplir con el trabajo de forma diligente y responsable.
- Cuidar los bienes, materiales y equipo que le sean encomendados o no y velar por que exista limpieza y orden en su área de trabajo.
- Cuidar y manejar con responsabilidad los archivos informáticos de la empresa así como también la documentación en medios físicos propiedad de la empresa y de nuestros clientes.
- Tratar con educación, cortesía y respeto a los clientes internos como a los externos.
- No utilizar un mal vocabulario dentro de las instalaciones de la empresa y fuera de ellas.
- Estar siempre bien presentable y cuidar de los hábitos higiénicos necesarios para brindar un buen servicio a los clientes.

Modelo de atención:

Cada uno de los colaboradores de *SET*, debemos fortalecer las relaciones de nuestra empresa con sus clientes a través de la cortesía, amabilidad, claridad, veracidad de la información, transparencia en nuestra gestión, puntualidad y exactitud, en un ambiente amigable.

Comunicar efectivamente las obligaciones tributarias y administrativas que adquieren los clientes ante las diversas entidades fiscalizadoras.

Tener muy en cuenta que el primer contacto con todos los clientes es el más importante, porque en ese momento el cliente percibe y evalúa la calidad de la atención recibida y en función de ello se forma una imagen de la empresa. Por lo que es importante establecer excelentes vínculos de calidad.

¿Qué implica establecer vínculos de calidad?

Respaldo de información

Significa establecer adecuadamente la base de nuestra información.

Solicitar la información que sea necesaria para establecer un panorama general de la situación real del cliente. Puede ser a través de documentos que éste tenga a la mano o de información que nos pueda brindar. De esta manera podremos ofrecer soluciones claras y efectivas para atender a sus necesidades, ya sea a través de información o prestación de nuestros servicios.

Escucha activa

Significa escuchar en forma cuidadosa.

Verificar la retroalimentación que realiza el cliente sobre nuestro mensaje y viceversa, es fundamental para la eficacia de la comunicación.

Una simple pregunta, la percepción de un gesto, nos dan la pauta sobre si el mensaje que deseamos transmitir fue comprendido. Tener en cuenta la correcta recepción del mensaje implica una interacción clara y eficiente entre los protagonistas del proceso de comunicación. Además, permite que surja nueva y mayor información.

La actitud de atención que manifestemos, nuestros esfuerzos por entender y comprender lo que escuchamos, esperar hasta que el cliente termine de hablar. Verificar que el cliente nos comprenda o hablarle en su idioma, junto con una actitud genuinamente cordial, son la clave para un buen vínculo de servicios.

Cordialidad

A través de nuestra voz y de nuestros gestos, debemos procurar transmitir al cliente: “Estoy aquí para ayudar de la mejor manera posible”. Las personas suelen responder más a la manera como transmitimos el mensaje que al mensaje mismo.

Los gestos, dicen más que las palabras. Una actitud serena, paciente y una mirada fija al cliente cuando nos habla, le indican éste que verdaderamente

nos importa y que estamos dispuestos a atenderle y brindarle soluciones a sus necesidades.

Seguridad

Significa conocer que es lo que estamos haciendo y estar seguros que las acciones que tomemos sean las correctas, porque actuaremos apegados a las leyes vigentes y a los procedimientos de cada entidad.

Si tenemos como base un sólido conocimiento, podemos inspirar credibilidad y confianza a los clientes, a través de nuestra postura, una entonación adecuada, el volumen y velocidad acertados de nuestra comunicación en el momento de atender a una persona. Esto contribuirá a establecer y mejorar las relaciones personales con los clientes.

Empatía

Significa ponerse en el lugar del cliente.

- Adaptar nuestro estilo de comunicación al del cliente.
- Controlar el ritmo y la duración del diálogo de acuerdo a las necesidades del cliente.
- Expresar que comprendemos su situación y que estamos allí para darle una respuesta a sus necesidades, de acuerdo lo que permitan las leyes y conforme las posibilidades de la empresa.
- Establecer el tono emocional de la conversación a través de los gestos, el tono de voz, las palabras y las pausas.

Espontaneidad

Significa evitar la automatización del discurso.

Controlar el ritmo y la duración del diálogo sin que el cliente se sienta presionado o apurado.

Hablar con oraciones cortas, con palabras claras, evitando el uso de terminología técnica.

Expresarnos con seguridad y convicción con un tono firme de voz.

Pro actividad

Significa adelantarse a las necesidades del cliente y superar las expectativas del mismo.

Esto quiere decir, realizar un proceso de indagación tanto verbal como mental para determinar si hay necesidades latentes en el cliente, desarrollando la comunicación hasta tener claro cual es su caso y la necesidad real, para la prestación acertada de nuestros servicios.

Aplicar nuestro propio criterio apegado a las leyes vigentes en la resolución y gestión de cada caso en particular.

Normativas de SET

Normas internas de trabajo:

Te presentamos a continuación algunas pautas y normas de trabajo que debes tener en cuenta:

Horario de labores:

Durante los días lunes a viernes, las labores inician a las 08:00 hrs, con una hora de almuerzo entre 12:00 a 14:00 hrs. De acuerdo con la planificación de horarios correspondiente y finalizan a la 17:00 hrs.

Tendrás 15 minutos asignados de descanso entre las 10:00 y 11:00 hrs. Lo cual deberá ser planificado por tu jefe inmediato.

El día sábado, se labora medio día, de 08:00 a 12:00 hrs.

Todos los días, debes estar en tu puesto de trabajo por lo menos 5 minutos antes de iniciar labores.

Licencias con goce de salario:

Se te otorgarán licencias para ausentarte de tus labores en los siguientes casos:

Cuando ocurriera el fallecimiento de tu conyugue, padres o hijos, tendrás derecho a tres días.

Cuando contraigas matrimonio, tendrás derecho a cinco días.

Cuando nazca un hijo, tendrás derecho a dos días. En el caso de las mujeres, tendrán derecho a gozar de su período pre y post natal de conformidad con las leyes laborales vigentes.

Para responder a situaciones judiciales, tendrás derecho durante el tiempo que dure la comparecencia, sin exceder de medio día.

Para ejercer tu derecho de voto en elecciones populares, el tiempo que sea necesario.

Para asistir a las oficinas o consultorios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, cuando hayas sufrido un accidente, o debas someterte a examen médico general.

En casos de enfermedad, presentar certificación medica para justificar el motivo de la ausencia.

Permisos:

La empresa, es bastante flexible, sin embargo se debe de mantener reciprocidad con la misma tomando en cuenta las responsabilidades contraídas con los clientes. Podrás optar a solicitar permiso para ausentarse de labores por causa justificada o motivos personales, en las siguientes formas:

Permiso para ausentarse de labores a cuenta de vacaciones.

Permiso para ausentarse de labores reponiendo el tiempo dentro del fin de semana a convenir entre el jefe y el colaborador.

Prestaciones de Ley:

Todo colaborador de la empresa tendrá derecho a gozar de las prestaciones laborales en la forma y condiciones establecidas en las Leyes de Trabajo vigentes, tales como: Bonificación Anual, Aguinaldo, Bonificación Incentivo e Indemnización.

Días de Asueto (Feriados): Art. 127 Código. De Trabajo. Decreto No. 1794

¿Cuáles son los días de asueto con goce de salario para los colaboradores?

- El 1ro. De enero
- Jueves, viernes y sábado santos.

El 10 de mayo para las madres trabajadoras

- El 30 de junio
- El 15 de septiembre
- El 20 de octubre
- El 1ro. de noviembre
- El 24 de diciembre, medio día a partir de la 12:00 hrs.
- El 25 de diciembre
- El 31 de diciembre, medio día a partir de la 12:00 hrs.
- Y el día de la festividad de la localidad.

Vacaciones:

Todo trabajador, tiene derecho a 15 días hábiles de vacaciones, luego de transcurrido un año de trabajo continuo al servicio de la empresa.

Llegadas tardes:

Se tolerará un máximo de 5 minutos. Cumplido este plazo, se realizan los descuentos de acuerdo con el sistema de control de horario.

Una vez transcurridos los 30 minutos, es obligación del jefe comunicárselo al gerente para que tome las medidas correspondientes.

Errores en consignación de datos. (Ver Art. 94 Código Tributario)

Existen puestos de trabajo en los que se desarrollan tareas sencillas pero requieren de concentración y responsabilidad como por ejemplo: elaborar formularios y otros documentos los cuales deban presentarse ante la Administración Tributaria.

Las leyes tributarias vigentes, establecen multas POR MALA CONSIGNACIÓN DEL NIT o por omisión del mismo y de otros datos que deban contener los formularios de pago de impuestos y

cualquier otro documento que deba ser presentado ante la SAT. Por lo que se recomienda tomar las medidas necesarias par revisar la documentación antes de entregarla al contribuyente y de mandarla a presentar al banco.

Es importante tener en cuenta que la empresa no cubrirá el pago de dichas multas. Debiendo ser el o la responsable de la elaboración de los documentos,

quien pagará las multas correspondientes. Salvo casos excepcionales en los cuales se justifique un error o falta de atención de parte del jefe quien será el responsable indirecto.

En otros casos que quedan a discreción del gerente general de la empresa aportará desde un 35% hasta un 50% del valor total de la multa.

Normas generales

Te presentamos a continuación nuestras normas de convivencia, orientadas a generar un clima de trabajo que promueva y contribuya al cumplimiento de los objetivos de SET, en un ambiente de respeto y trabajo en equipo, velando por el cuidado y beneficio del grupo de trabajo y por los bienes materiales e instalaciones.

Vestimenta:

Con el propósito de crear una imagen de formalidad ante nuestros clientes, nuestra vestimenta será un uniforme que consiste en: blusa blanca con pantalón o falda negra (damas) y camisa blanca y pantalón negro (caballeros), el cual será utilizado los días lunes, martes y jueves. Los días miércoles un estilo sport formal. Y los viernes jeans y camisa de uniforme tipo polo, con logotipo de la empresa.

El uso de celulares:

Los celulares personales deberán permanecer desconectados y apagados cuando la persona se encuentre en áreas de trabajo.

Conducta:

Se exige que la conducta de los colaboradores de la empresa sea adecuada, que no ofenda la moral y los buenos principios de nuestra sociedad, dentro y fuera de las instalaciones.

Prohibición de fumar e ingerir cualquier tipo de drogas:

Se prohíbe a los colaboradores de la empresa fumar, ingerir drogas, alcohol o utilizar cualquier tipo de estupefaciente dentro y fuera de las instalaciones.

Uso de equipos informáticos o software:

No está permitido el uso de memorias USB o cualquier tipo de elementos informáticos ajenos a los instalados, registrados, verificados y controlados por SET.

Carteleras:

Las carteleras son uno de los medios destinados a comunicar información oficial y/o de interés general.

Confidencialidad y seguridad de la información:

Toda la información que el colaborador reciba interna y externamente, es de carácter confidencial, por lo que queda prohibida la publicación de la misma y también la utilización de medios magnéticos de almacenamiento de datos para extraer información propiedad de la empresa para fines personales sin previa autorización.

El incumplimiento a esta norma es causal de despido justificado inmediato.

DIRECTORIO
SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES

OFICINAS CENTRALES SET

Gerente General: Set Carlos Marroquin Nowell: Cel. 59575667

0 Avenida 2-26 zona 1, Santa Cruz del Quiché, El Quiché.

Telefax: 77554651

OFICINA DE TRAMITES SET

Jefe: Azucena Villatoro López: Cel. 41167868

0 Avenida 1-11, zona 5, Santa Cruz del Quiché, El Quiché.

Teléfono: 55960059

OFICINA DE TRAMITES SET NEBAJ

Jefe: Gildardo Villatoro López: Cel. 59734623

Cantón Simocol, Frente a los Juzgados, Nebaj, El Quiché.

Telefax: 77558092, Teléfono: 51689427

SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DE TRABAJO



**(PARA APLICARLO EN OFICINAS CENTRALES Y
SUCURSALES DE LA EMPRESA, EN LAS AREAS DE
ATENCIÓN AL PÚBLICO Y CONTABILIDAD)**

Santa Cruz del Quiché, 01 de diciembre de 2007

INDICE

Contenido

Páginas

Presentación	
Objetivo del Manual	
Descripciones y Perfiles de Puestos	
Gerente General	
Contador General	
Técnico en Atención al Público y Grabación I	
Técnico en Atención al Público y Gestión Contable I	
Técnico en Atención al Público y Gestión Contable II	
Asistente de Atención al Público y Gestión	
Actividades de Atención al Publico No Contables	
Glosario	

DEPARTAMENTO	O GERENCIA
UNIDAD	OFICINAS CENTRALES
JEFE INMEDIATO	PROPIETARIO
NOMBRE DEL PUESTO	GERENTE GENERAL

Perfil del puesto:

Sexo: Masculino o femenino de preferencia casado (a).

Edad: Entre 30 a 45 años

Estudios mínimos: Título de Perito Contador con Licenciatura o Pensum Cerrado de la Carrera de Administración de Empresas o Auditoría.

Cualidades: Buena presentación, líder participativo (a), íntegro (a), con confianza en sí mismo (a) y sensibilidad social, emprendedor (a), entusiasta, ordenado (a) y disciplinado (a). Con excelentes relaciones interpersonales, trabajo en equipo y orientación al servicio al cliente; acostumbrado (a) a trabajar bajo presión y habilidad para resolver problemas y de negociación.

Conocimientos y habilidades específicas: Con experiencia en asesoría tributaria, financiera y administrativa. Con experiencia comprobada en administración de empresas y sólidos conocimientos de contabilidad General. Conocimiento y dominio de paquetes de Windows XP y VISTA. Con experiencia comprobable de 5 años en puestos gerenciales.

Idioma: Español / Quiché y conocimientos básicos de Inglés.

Administrar en forma integrada cada una de las unidades y departamentos de la empresa en función del aprovechamiento y utilización efectiva de los recursos para garantizar el cumplimiento de la misión, el alcance de la visión, y lograr alcanzar los planes y objetivos institucionales.

Objetivo del puesto

Administrar en forma integrada cada una de las unidades y departamentos de la empresa en función del aprovechamiento y utilización efectiva de los recursos para garantizar el cumplimiento de la misión, el alcance de la visión, y lograr alcanzar los planes y objetivos institucionales.

Este es el puesto de mayor importancia ya que de él depende el éxito o fracaso de la empresa. Aplica las funciones administrativas para asegurar el desarrollo de la organización. Tiene bajo su responsabilidad el manejo adecuado de los recursos humanos, físicos y tecnológicos. Y es el responsable establecer las metas y objetivos generales, dirigir e implementar controles, supervisar, evaluar el desempeño y motivar al recurso humano en los diferentes departamentos. Es responsable de entablar y mantener buenas relaciones a nivel ejecutivo con empresas y entidades públicas y privadas. Debe tener mentalidad estratégica, deseoso de hacer crecer la empresa, creyente de la tecnología, altamente motivado y agresivo con carácter y sin temor al riesgo, pero analítico. Acostumbrado a trabajar por resultados y bajo presión.

Funciones del puesto

- Planificar, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar las actividades generales de la empresa en función de los fines y objetivos establecidos.
- Convocar a reuniones de trabajo mensuales y trimestrales
- Establecer vínculos estratégicos con instituciones y dependencias
- Fungir como asesor en cada una de las áreas de trabajo
- Establecer estrategias de promoción de los diferentes servicios
- Coordinar el trabajo de cada una de las áreas.
- Promover el desarrollo técnico y humano del personal
- Promover políticas y estrategias para la mejora continua de la calidad de los servicios.
- Promover programas de desarrollo del clima y cultura organizacional
- Promover programas de calidad en el trabajo y evaluación del desempeño
- Gestionar los apoyos de otras instancias públicas.
- Brindar asesoramiento en las áreas de su especialización en materia tributaria administrativa y financiera contable.
- Prestar servicios de capacitación de acuerdo a su nivel y experiencia

DEPARTAMENTO	O	CONTABILIDAD
UNIDAD		OFICINAS CENTRALES
JEFE INMEDIATO		GERENTE GENERAL
NOMBRE DEL PUESTO		CONTADOR GENERAL

Perfil del puesto:

Sexo: Masculino o femenino de preferencia casado (a).

Edad: Entre 23 a 35 años

Estudios mínimos: Título de Perito Contador, octavo semestre de la carrera de Auditoría.

Cualidades: Dispuesto (a) a trabajar sobre metas, buena presentación, líder, entusiasta, ordenado (a) y disciplinado (a). Con excelentes relaciones interpersonales, acostumbrado (a) a trabajar bajo presión. Habilidad para resolver problemas.

Conocimientos específicos: Actualizado (a) en leyes fiscales y laborales. Manejo de Sistemas Contables, Con experiencia comprobada en Contabilidad General. Conocimiento y dominio de paquetes de Office XP.

Idioma: Español / Quiché y conocimientos básicos de Inglés.

Establecer la plataforma de la operación y sistematización contable y cálculos de impuestos. Supervisar y controlar el registro oportuno de los libros contables verificando que se lleven en forma ordenada y actualizada. Complementar la atención al público en la elaboración, entrega y/o presentación de las declaraciones juradas trimestrales y anuales del ISR, recibos de pago del impuesto IETAAP presentado en forma trimestral. Llevar un control efectivo de las depreciaciones, amortizaciones y acreditamientos aplicados a los registros contables de acuerdo a las leyes vigentes y mantener información actualizada sobre el surgimiento de nuevas leyes y de las modificaciones a las ya existentes relacionadas a la contabilidad.

Objetivo del puesto:

Establecer la plataforma de la operación y sistematización contable y cálculos de impuestos. Supervisar y controlar el registro oportuno de los libros contables verificando que se lleven en forma ordenada y actualizada. Complementar la atención al público en la elaboración, entrega y/o presentación de las declaraciones juradas trimestrales y anuales del ISR, recibos de pago del impuesto IETAAP presentado en forma trimestral. Llevar un control efectivo de las depreciaciones, amortizaciones y acreditamientos aplicados a los registros contables de acuerdo a las leyes vigentes y mantener información actualizada sobre el surgimiento de nuevas leyes y de las modificaciones a las ya existentes relacionadas a la contabilidad.

Importancia del puesto:

La importancia radica en que se constituye el eje del movimiento y sistematización de los servicios de contabilidad, que son la base del movimiento financiero de la empresa. Ya que establece los procedimientos, la nomenclatura de cuentas y propone la técnica y mecanismos a utilizar en el control, registro y operación contable de cada tipo de clientes a los que se atiende. Mantiene información actualizada de los cambios en las Leyes

Tributarias las cuales aplica con responsabilidad. Realiza la función de supervisor de las operaciones contables. Verifica, asesora y controla el adecuado cálculo de los impuestos. Establece metas y planes de trabajo constantes para asegurarse de mantener todos los libros al día y así promover la satisfacción y permanencia de nuestros clientes, garantizándoles la respuesta oportuna a la hora de que la SAT requiera los libros de contabilidad. Permite a la empresa ser competitiva y estar solvente de multas de Q 5,000.00 por cada contabilidad, que no este al día.

Funciones del Puesto:

- Establecer, proponer y aplica sistemas y técnicas adecuados para el registro y operación contable para cada uno de los tipos de clientes.
- Supervisar y controlar a los técnicos en atención y gestión contable y capacitarlos sobre la aplicación correcta de la técnica contable y las leyes tributarias específicas.
- Llevar y mantener controles actualizados de las depreciaciones, amortizaciones y acreditamientos aplicados a los registros contables de acuerdo a los porcentajes establecidos en las leyes vigentes.
- Verifica que se estén asentando mensualmente las partidas en los libros de diario, traslado al Libro mayor y hacer balances de saldos mensuales, ya sea en forma manual o computarizada.
- Elabora los Estados financieros y la Declaración Anual del ISR para cada uno de los clientes.
- Fungir como asesor a los clientes en materia tributaria y laboral
- Firma certificaciones y otros documentos relacionados a la contabilidad.

DEPARTAMENTO UNIDAD	O ATENCION AL PUBLICO Y GRABACION DE DATOS, EN OFICINAS CENTRALES
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
NOMBRE DEL PUESTO	TECNICO EN ATENCIONAL PUBLICO Y GRABACION I

Perfil del puesto:

Sexo: Masculino o femenino.

Edad: Entre 20 a 30 años

Estudios mínimos: Secretaria o Perito en Administración de Empresas, con estudios universitarios (no indispensable).

Cualidades: Buena presentación, líder, entusiasta, ordenado (a) y disciplinado (a). Con excelentes relaciones interpersonales, acostumbrado (a) a trabajar bajo presión.

Conocimientos específicos: Conocimientos básicos de contabilidad y dominio de paquetes de Office XP.

Idiomas: Español / Quiché

Objetivo del puesto

Brindar atención personalizada a los distintos clientes. Realizar la grabación de datos, elaborar, entregar y/o presentar los formularios de pago de los impuestos del IVA e ISR requeridos en forma mensual. Mantener un archivo ordenado de los clientes.

Importancia del puesto:

La primera impresión que se brinda a los clientes es la que repercute en el concepto que ellos se formen de la empresa. Este puesto es importante porque es aquí, donde se logra o se pierde la oportunidad de obtener la confianza del público para hacerlos nuestros clientes y poder ofrecerles servicios continuos como los de contabilidad o servicios eventuales como las asesorías o los diversos trámites.

Funciones del Puesto:

- Atender al público en general en actividades contables y no contables.
- Llevar y mantener controles actualizados de los pagos efectuados por los distintos clientes.
- Realizar el registro y grabación de documentos contables de los clientes en los libros de Compras y Ventas habilitados para el efecto, ya sea en forma manual o computarizada.
- Elaborar las Declaraciones Juradas de los Impuestos al Valor Agregado (IVA) e Impuesto Sobre la Renta (ISR) que deban presentarse en forma mensual dentro del plazo estipulado en la ley del IVA, utilizando la forma tradicional a través de BancaSAT.
- Entregar las declaraciones elaboradas a los clientes para que ellos paguen personalmente o recibir el monto de los impuestos y mandarlos a pagar y exigir el comprobante del pago respectivo.
- Verificar en Bancasat, los depósitos monetarios efectuados para el pago de impuestos y honorarios y elaborar cheques para el pago de impuestos con la autorización y firma del gerente general.
- Atender al público en general.

- Llevar y mantener controles actualizados de los pagos efectuados por los distintos clientes.
- Exigir la documentación correspondiente para dar cumplimiento a lo establecido en ley denominado BANCARIZACIÓN.
- Efectuar o delegar que se efectúen los pagos administrativos con autorización del gerente.

DEPARTAMENTO	O	CONTABILIDAD, EN OFICINAS CENTRALES
UNIDAD		
JEFE INMEDIATO		CONTADOR GENERAL
NOMBRE DEL PUESTO		TECNICO EN ATENCION AL PUBLICO Y GESTION CONTABLE I

Perfil del puesto:

Sexo: Masculino o femenino.

Edad: Entre 20 a 30 años

Estudios mínimos: Secretaria o Perito Contador o Perito en Administración de Empresas, con estudios universitarios (no indispensable).

Cualidades: Buena presentación, líder, entusiasta, ordenado(a) y disciplinado(a). Con excelentes relaciones interpersonales, acostumbrado (a) a trabajar bajo presión

Conocimientos específicos: Conocimientos básicos de contabilidad. Conocimiento y dominio de paquetes de Office XP.

Idiomas: Español / Quiché

Objetivo del puesto

Apoyar al contador general en llevar y mantener los registros de los libros contables en forma ordenada y actualizada. Complementar la atención al público en la elaboración, entrega y/o presentación de las Declaraciones Juradas Trimestrales y Anuales del ISR, Recibos de Pago del impuesto IETAAP presentado en forma trimestral. Llevar un control efectivo de las depreciaciones, amortizaciones y acreditamientos aplicados a los registros contables de acuerdo a las leyes vigentes

Importancia del puesto:

Su función es auxiliar al contador general en las actividades que éste le delegue y es determinante en la satisfacción y permanencia de nuestros clientes, ya que representa la esencia de los servicios de contabilidad en función de garantizar que el registro de las operaciones contables de las empresas de nuestros clientes esté al día. Permite a la empresa ser competitiva y estar solvente de multas de Q 5,000.00 por cada cliente, por no tener al día los libros.

Funciones del puesto:

- Atender al público en general en actividades contables y no contables.
- Dar seguimiento a los controles y procedimientos contables establecidos para cada tipo de cliente.
- Complementar la atención al público en la elaboración, entrega y/o presentación de las Declaraciones Juradas Trimestrales y Anuales del ISR, recibos de pago del impuesto IETAAP presentado en forma trimestral utilizando la forma tradicional a través de BancaSAT.
- Llevar y mantener controles actualizados de las depreciaciones, amortizaciones y acreditamientos aplicados a los registros contables de acuerdo a los porcentajes establecidos en las leyes vigentes.

- Asentar mensualmente las partidas en los libros de diario, traslado al libro mayor y hacer balances de saldos mensuales, ya sea en forma manual o computarizada.
- Elaborar integración de la cuenta gastos generales para llevar un control para cada cliente, archivando en un fólder las facturas que serán utilizadas para el efecto separándolas por tipo de gasto y registrando la partida y operaciones correspondientes en los libros de contabilidad para tener un respaldo en el momento de elaborar la Declaración Anual del ISR.
- Apoyar al contador general en la elaboración de los estados financieros y la Declaración Anual del ISR para cada uno de los clientes.

DEPARTAMENTO UNIDAD	O ATENCION AL PUBLICO Y GRABACION DE DATOS, OFICINA DE TRAMITES Y OFICINA NEBAJ
JEFE INMEDIATO	GERENTE GENERAL
NOMBRE DEL PUESTO	TECNICO EN ATENCION AL PUBLICO Y GESTION CONTABLE II

Perfil del puesto:

Sexo: Masculino o femenino.

Edad: Entre 20 a 35 años

Estudios mínimos: Secretaria o Perito Contador o Perito en Administración de Empresas, con estudios universitarios indispensables.

Cualidades: Buena presentación, líder, habilidad de negociación, entusiasta, ordenado(a) y disciplinado(a). Habilidad para resolver problemas y con excelentes relaciones interpersonales, acostumbrado a trabajar bajo presión. Experiencia mínima de dos años en atención al público.

Conocimientos específicos: Conocimientos básicos de contabilidad. Conocimiento y dominio de paquetes de Office XP.

Idiomas: Español / Quiché

Objetivo del puesto

Brindar atención personalizada a través de una comunicación efectiva de doble vía en el idioma español y quiché. Además, satisfacer las diversas necesidades de servicios a los distintos clientes en forma profesional. Captar nuevos clientes, atender a los clientes inscritos como pequeños contribuyentes ante la SAT. Realizar la grabación de datos, elaborar, entregar y/o presentar los formularios de pago de los impuestos del IVA e ISR requeridos en forma trimestral y/o mensual. Mantener un archivo ordenado de los clientes.

Importancia del puesto:

Es de vital importancia debido a que se desarrolla en la oficina que esta ubicada estratégicamente frente a la Superintendencia de Administración Tributaria SAT en Santa Cruz del Quiché y constituye el punto principal de contacto con los clientes y repercute en la imagen que el cliente pueda formarse de la empresa. Tiene la característica de poder ganar o perder la confianza a través del servicio brindado, para luego hacerlos nuestros clientes y así ofrecerles servicios continuos como los de contabilidad o eventuales como los de asesoría o trámites.

Funciones del Puesto:

- Atender al público en general.
- Efectuar solicitudes, tramites diversos.
- Llevar y mantener controles actualizados de los pagos efectuados por los distintos clientes.
- Realizar el registro y grabación de documentos contables de los clientes en los libros de compras y ventas de pequeños contribuyentes, inventario y caja habilitados para el efecto, ya sea en forma manual o computarizada.

- Elaborar las Declaraciones Juradas de los Impuestos al Valor Agregado (IVA) e Impuesto Sobre la Renta (ISR) que deban presentarse en forma mensual dentro del plazo estipulado en la ley del IVA. utilizando la forma tradicional a través de BancaSAT.
- Entregar las declaraciones elaboradas a los clientes para que ellos paguen personalmente o recibir el monto de los impuestos y mandarlos a pagar y exigir el comprobante del pago respectivo.
- Verificar a través del sistema BancaSat, los depósitos monetarios efectuados de parte de los clientes, para el pago de impuestos y honorarios. Elaborar los cheques necesarios con la autorización y firma del gerente general.
- Llevar y mantener controles actualizados de los pagos efectuados por los distintos clientes.
- Elaboración de planillas del IVA

Inscripción a BancaSat

- Inscripción al Padrón de Importadores
- Pago de impuestos a través de Internet
- Solicitud de facturas:
 - Contrato en BancaSat,
 - Acreditamiento de imprentas,
 - Solicitud de autorización para impresión de documentos,
 - Elaboración final de las facturas por parte de la imprenta.

DEPARTAMENTO	O	ATENCIÓN AL PÚBLICO Y GRABACION DE DATOS, EN OFICINAS CENTRALES Y EN SUCURSALES
UNIDAD		
JEFE INMEDIATO		TECNICO EN ATENCIÓN AL PUBLICO Y GRABACIÓN
NOMBRE DEL PUESTO		ASISTENTE DE ATENCION AL PUBLICO Y GESTION

Perfil del puesto:

Sexo: Masculino

Edad: Entre 18 a 25 años

Estudios mínimos: 3ro. Básico

Cualidades: Responsable, colaborador, honrado y disciplinado. Acostumbrado a trabajar bajo presión y con deseos de superación.

Conocimientos específicos: Conocimientos básicos de paquetes de Office XP.

Idiomas: Español. / Quiché (No indispensable).

Objetivo del puesto

Brindar apoyo para la realización de actividades fuera de oficina, fungir como mensajero y cobrador. Mantener un archivo ordenado de las carpetas de los clientes.

Importancia del puesto:

Es el encargado de realizar en forma eficiente y eficaz las tareas y actividades que se desarrollan fuera de las instalaciones.

Funciones del Puesto:

- Visitar a los clientes que se encuentren dentro del perímetro urbano de Santa Cruz del Quiché, durante los primeros 5 días hábiles de cada mes, para solicitarles las facturas de compras o gastos y ventas o prestación de servicios. Revisar en forma rápida que los documentos cumplan con las indicaciones establecidas en nuestros procedimientos e informar inmediatamente al propietario o encargado sobre cualquier anomalía.
- Llevar y devolver las facturas de compras y ventas del mes anterior que estén operadas, para evitar acumulación de documentos en los archivos
- Realizar conocimientos si es necesario de recepción de documentos indicando la cantidad de las facturas de compras y el rango de las facturas de ventas recibidas.
- Entregar los documentos al personal encargado de la operación contable.
- Solicitar con tiempo prudencial al encargado los formularios de pago de impuestos, para llevárselos a los clientes y cobrar los

honorarios, procurando que sean entregados tres días antes de que venza el plazo establecido en las leyes específicas.

- Cobrar honorarios e impuestos, llenando la factura o el recibo provisional correspondiente. De igual manera llevar un registro ordenado y por separado de los cobros de honorarios y de los impuestos recibidos para luego entregárselo al encargado de control de ingresos al final del día.
- Hacer las anotaciones en la tarjeta de control, de documentos y las observaciones necesarias.
- Apoyo en el archivo de documentos
- Realización de los tramites en la SAT y funciones de mensajería

Actividades de atención al público no contables:

Dentro de las diversas actividades que se desarrollan en la empresa las cuales no son propiamente del área contable, esta la prestación de servicios relacionados a obligaciones o solicitudes de los clientes ante diversas entidades como: La Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), Contraloría General de Cuentas, Gobernación Departamental, Bancos, la Dirección de Apoyo al Consumidor (DIACO), Municipalidades, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda (CIV), Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS), Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), etc.

Actividades relacionadas con la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)

- Solicitud de NIT
- Inscripción de negocios
- Habilitación de libros de contabilidad
- Llevar el registro de las operaciones contables de los pequeños contribuyentes
- Solicitud de certificación de pagos
- Cálculos de multas
- Actualizaciones de datos
- Afiliación a impuestos
- Solicitud de exención de impuestos
- Elaboración de formularios de pago de impuestos
- Asesoría en inscripción de negocios
- Cancelación de negocios
- Tramites de vehículos:
 - a. Emisión de títulos de propiedad
 - b. Traspaso de vehículos
 - c. Cambios de color, motor o chasis
 - d. Reposición de tarjetas de circulación y placas
 - e. Solicitud de primeras placas
 - f. Endosos de títulos de propiedad.

Actividades relacionadas con la Contraloría General de Cuentas:

- Inscripción de entidades al registro de cuentas o cuentadancia, (Asociaciones, comités, COCODES, institutos, etc.)
- Actualización de datos

- Elaboración de libros de caja manual
- Elaboración de hojas móviles de caja fiscal

Actividades relacionadas con Gobernación Departamental,

- Solicitudes de inscripción de COCODES y comités.
- Solicitudes de autorización para recaudar fondos en colecta pública.
- Solicitud de cancelación de COCODES y comités.

Actividades relacionadas con entidades bancarias

- Solicitudes de apertura de cuentas
- Solicitud de cambio de firmas
- Elaboración de solicitudes de préstamos hipotecarios y fiduciarios
- Solicitudes de cancelación de cuentas

Actividades relacionadas con la Dirección de Apoyo al Consumidor (DIACO),

- Inscripción de empresas
- Autorización del Libro de Quejas

Actividades relacionadas con las municipalidades:

Solicitudes varias

Actividades relacionadas con El ministerio de Educación, El Ministerio de Salud,

- Solicitudes Varias
- Elaboración de formularios de Declaración Jurada Anual del Impuesto Sobre la Renta a empleados en relación de dependencia.

Actividades relacionadas con Ministerio de Comunicaciones Infraestructura y Vivienda (CIV),

- Elaboración de expedientes para Precalificación de empresas

Actividades relacionadas con Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS),

- Elaboración y Presentación de Contratos de Trabajo entre patrono y trabajador
- Otros tramites relacionados

Actividades relacionadas con Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), etc.

- Inscripción de empresas al Seguro Social
- Tramites de Carnet del IGSS
- Cancelación de Empresas al Seguro Social
- Otros tramites relacionados

Otras actividades diversas de apoyo en la elaboración de documentos ente diversas entidades.

RECOMENDACIONES

1. Para el área motivación del puesto:
 - 1.1) Implementar un plan motivacional, de acuerdo a la capacidad de la empresa.
 - 1.2) Elaborar un Manual de Inducción que refleje la razón de ser de la empresa y motive al colaborador a ser parte de ella para que se involucre y comprenda la importancia de su función dentro del equipo de trabajo y la organización.
 - 1.2) Implementar un Programa General de Capacitación Anual que contemple temas relacionados a cada una de las actividades que se realizan en las diferentes áreas de trabajo, con el fin de elevar los conocimientos, mejorar la formación personal, desarrollar e incrementar las habilidades y aptitudes técnicas del personal.

2. Para el área trabajo en equipo:
 - 2.1) Realizar una reestructuración de los puestos de trabajo en un modelo de operación flexible que contemple una actual y racional distribución de funciones.
 - 2.2) Implementar un Manual de Funciones y Puestos de Trabajo y adoptar una política de rotación de puestos con el fin de contrarrestar los efectos que surgen de la realización de actividades rutinarias.

3. Para el área relaciones con el jefe inmediato:
 - 3.1) Mejorar las relaciones entre el jefe y los colaboradores de cada área, en igualdad de trato para con cada uno.
 - 3.2) Establecer una política clara de delegación de autoridad, que contemple una adecuada y funcional administración de los niveles de responsabilidad.
 - 3.3) Realizar reuniones mensuales y trimestrales donde se brinde retroalimentación en las diferentes áreas de trabajo, se discutan los problemas y se implemente una estrategia de lluvia de ideas para promover la participación de los colaboradores a fin de que puedan expresar sus experiencias, aportar soluciones e ideas las cuales sirvan para planificar adecuadamente las actividades.
- 3.4) Supervisar continuamente a las diferentes unidades de la empresa.
4. Para el área seguridad:
 - 4.1) Incluir dentro del programa general de capacitación temas relacionados a ¿Cómo actuar en casos de emergencia y siniestros?, ¿Cómo brindar Primeros Auxilios? Etc.
 - 4.2) También se sugiere la adquisición de extinguidores y botiquines para primeros auxilios en cada una de las oficinas.

5. En lo que respecta al área riesgos:
 - 5.1) Sistematizar los controles y accesos informáticos, para vigilar la manipulación de los archivos computarizados que sean de vital importancia para la empresa.
 - 5.2) Implementar carpetas públicas para aquella información que sea de interés y manejo público, administrando adecuadamente el uso de la información computarizada.
 - 5.3) Realizar periódicamente copias de seguridad de la información importante computarizada de la empresa. Identificarla y resguardarla adecuadamente.
 - 5.4) Implementar un sistema de control de calidad en la elaboración de formularios que corrija los errores, evite el pago de multas y minimice los riesgos económicos para los colaboradores y la empresa.

GLOSARIO

SERVICIO:

Según Malcom Peel; puede ser descifrado como “aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad”

CLIENTE:

Es una persona que busca o desea algo que le satisfaga por necesidad. Se imagina tener ese algo y hace un esfuerzo económico para poseerlo, lo busca, lo localiza y lo obtiene a cambio del dinero producto de su esfuerzo económico (trabajo, crédito, herencia, etc.). Es importante tener en cuenta que los clientes compran beneficios y en esa medida satisfacen sus necesidades.

CONTABILIDAD:

“La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados” (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados)

SERVICIO AL CLIENTE:

El servicio al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación.

El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional.

EMPRESA:

Es un ente social que nació con la finalidad de atender las necesidades de la sociedad, creando satisfacción a cambio de una retribución, que compensará el riesgo, los esfuerzos y las inversiones de los empresarios.

EQUIPOS DE TRABAJO:

Es un conjunto de individuos que cooperan para lograr un solo resultado y que deben colaborar hasta cierto grado para alcanzar las metas.

Conjunto estructurado de relaciones en el que los integrantes tienen responsabilidades que deben cumplir juntos, un objetivo o, metas afines, ser productivos, etc. y en el que desde el principio se aclaran hasta cierto grado las relaciones de autoridad.

¿CÓMO SURGE EL TRABAJO DE EQUIPO?

Este nace como una necesidad de tener relaciones con otras personas, la cual es una de las más fuertes y constantes.

CLIENTES DE SERVICIOS CONTINUOS

Para efectos de la comprensión de las actividades de la empresa un servicio continuo es aquel que se le presta a una persona con regularidad, en donde el cliente se convierte en usuario de nuestros servicios; ejemplo: servicio de contabilidad y elaboración de cajas fiscales en forma mensual.

CLIENTES DE SERVICIOS EVENTUALES

Son personas que esporádicamente solicitan nuestros servicios para satisfacer una necesidad, la cual suplimos anteriormente o fuimos recomendados por otras personas para poder prestarle servicios a una nueva. Esta necesidad puede originarse por requerimiento de una entidad, por desconocimiento de una actividad o sencillamente por evitar el esfuerzo de realizarla. Ejemplos: elaboración de Declaraciones Juradas ante el Patrono, solicitudes y certificaciones de perito contador o elaboración de planillas del IVA.

PRESTIGIO:

Influencia, autoridad. Estimación, renombre o buena fama.

IMAGEN EMPRESARIAL O CORPORATIVA

El concepto central de identidad corporativa se trata de una personalidad construida por la empresa. Es decir, la identidad no es una dimensión o cualidad que la empresa posee, sino más bien el resultado de un esfuerzo que consiste en descubrir sus potencialidades mediante operaciones de auto evaluación y definición de la singularidad empresarial. En este sentido, la identidad exige una manifestación visual o física, que es el rasgo externo más visible de la empresa en el proceso de diferenciación al entrar en la competencia de los mercados. La identidad visual es, junto con el comportamiento, la personalidad de una empresa.

La imagen de una empresa no sólo está compuesta por los aspectos visuales de la marca, constituida por logotipo (forma de escribir el nombre de una marca o compañía, ya sea con sus iniciales o todas sus letras), del símbolo

(elemento visual, constituido por la figura que representa la marca sin anunciarla), del color; estilo tipográfico; diseño del producto; publicidad (todo medio visual), promoción; simbología interna; papelería de la empresa, etc. También está compuesta por la dinámica de las relaciones interpersonales; historia y productos. Toda empresa tiene una imagen corporativa en la mente de las personas que la conocen, sin embargo, cada persona ve dicha empresa de manera distinta.

CONTRIBUYENTE:

Son contribuyentes las personas individuales y jurídicas, que realicen o respecto de las cuales se verifica el hecho generador de la obligación tributaria.

EXENCIÓN DE IMPUESTOS:

Es la dispensa total o parcial del cumplimiento de una obligación tributaria, que la ley concede a los sujetos pasivos de esta, cuando se verifican los supuestos establecidos en dicha norma jurídica.

TECNOLOGIA ADMINISTRATIVA:

- 1 f. Conjunto de los conocimientos propios de una técnica.
- 2 Tratado de los términos técnicos.
- 3 Terminología exclusiva de una ciencia o arte.

En este caso relacionaremos los anteriores términos a la administración, quedando el siguiente concepto:

Conjunto de conocimientos, experiencias y técnicas propios de una organización o empresa.

DEFINICION DE ORGANIGRAMA:

Representación gráfica de los elementos de una organización o de los puntos esenciales de un programa.

DEFINICION DE GRABACION DE DATOS

Consiste en el proceso de ingresar o digitalizar datos en un sistema de computación generalmente en Excel, en el cual se lleva un control ordenado de la información de cada contribuyente a través de archivos o carpetas.

Ejemplo: Los libros de Compras y Ventas.

DEFINICION DE ASISTENTE:

Que asiste, concurre o ayuda:

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill Company.
- Chiavenato, I. (2003). Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill Company.
- Dessler, G. (2001). Administración de Personal. (8ª. ed) México: Editorial Prentice Hall.
- Dolan, S., Schuler, R. y Valle, R. (1999). La Gestión de Los Recursos Humanos.
- Garcia, A. (2000). Evaluación del Clima Organizacional de la empresa licorera “San Pedro”. Tesis: Administración de Empresas. Universidad Católica de Chile.
- García, S. y Dolan, S. (1997). La Dirección por Valores. (2ª. ed) España: McGraw-Hill. 124
- González, M. (2004). Documento de Clima Organizacional. México: Negocios del Futuro.
- Gutierrez, A. (2000). Motivación y Clima Laboral en personal de entidades universitarias. Tesis, Universidad Regiomontana. México.
- Hampton, D. (1989). Administración. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). Administración, una Perspectiva Global. (12ª. ed) México: Mc-Graw Hill Company.
- Administración de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. (5ª. ed) México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2000). Administración. (6ª. ed) México: Prentice Hall.

- Rodríguez, J. (2000). Fundamentos de Administración Moderna de Personal. México: Editorial ECAFSA.
- Rojas, H. (1999). El Clima Organizacional como apoyo al logro de metas en las empresas familiares. Tesis: Administración de Empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Guatemala:
- Séptima promoción de estudiantes de la carrera de Psicología en Recursos Humanos (1996). Propuesta de un Instrumento para Medir Clima Organizacional en Instituciones Bancarias de la Ciudad Capital. Seminario sobre problemas de recursos humanos de sexto semestre. Facultad de Humanidades. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

INTERNET

Fuente firmada:

Adriana de Souza, (1998). Cultura organizacional. Recuperado:
<http://www.pa-partners.com/>

Jordi Goula, (2000). Encuesta de clima laboral. Recuperado:
<http://www.datospymes.com.ar/modules/news/article.php?storyid=667>

Luis Barreiro Pousa, (2000). El perfeccionamiento empresarial y la comunicación interna. Recuperado:
<http://www.uh-cu/centros/cated/articulos/barreiro-perfeccionamiento.%20y%20comunicacion.pdf>

Carvajal P. (1998) Cultura organizacional y su influencia en una organización militar. Recuperado:
<http://www.monografias.com/trabajos5/culmilitar/culmilitar.shtm/>

Fuente no firmada:

Manuales administrativos. Recuperado:
http://www.elprisma.com/apuntes/administración_de_empresas/manualesadministrativos/

Mejora del clima organizacional. Recuperado:
<http://www.monografias.com/trabajos48/mejora-clima-organizacional/shtm/ele>

Perfil de puesto de gerente. Grupo Keizen, S.A
http://www.grupo.keizen.com/lg/fotmato_para_el_perfil_de_puestos.doc

ANEXOS

ANEXO 1

Ficha Técnica del Instrumento

- Título: Instrumento de Medición de Clima Organizacional.

- Autores: Estudiantes de la séptima promoción de la carrera de Psicología en Recursos Humanos de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala (1996).

- Duración: De 45 a 60 minutos aproximadamente.

- Aplicación: Adultos en el entorno laboral.

- Objetivo: Medir el Clima Laboral en la empresa.

- Validación del Instrumento: Se puede verificar por medio del análisis de su elaboración, dentro de los cuales se tiene un cuestionario de medición de clima organizacional aplicado a 13 instituciones bancarias en Guatemala.

- Áreas a Evaluar:
 - a) Logro – reconocimiento / logro de objetivos.
 - b) Motivación del Puesto.
 - c) Trabajo en equipo.
 - d) Comunicación.
 - e) Relaciones con el jefe inmediato.
 - f) Planes de carrera y desarrollo.
 - g) Ambiente Físico.
 - h) Seguridad.
 - i) Riesgos.

j) Servicio al cliente.

- Escala (Opciones de respuesta):
 - 1) Totalmente de Acuerdo.
 - 2) Muy de acuerdo.
 - 3) De acuerdo.
 - 4) En desacuerdo.
 - 5) Totalmente en desacuerdo.
 - 6) Indiferente.

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL



FUENTE: Barrios et al. (1996).

(Diseñado por el grupo de estudiantes de la séptima promoción de la carrera de Psicología en Recursos Humanos de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala (1996) quienes lo incluyeron en el seminario sobre problemas de recursos humanos de sexto semestre, denominado Propuesta de un Instrumento para Medir Clima Organizacional en Instituciones Bancarias de la Ciudad Capital.)

Instrumento de medición de Clima y Cultura Organizacional

Empresa: ***SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES***

Ubicación: ***OFICINAS CENTRALES, 0 avenida 2.26, zona 1, Santa Cruz del Quiché, Quiché.***

INSTRUCCIONES

Este instrumento se ha elaborado con la finalidad de determinar cómo está el ambiente organizacional en la empresa, cómo se están desarrollando las actividades de los diferentes departamentos y cómo interactuamos para cumplir con los objetivos de la organización.

Lo que se pretende es que el empleado exprese libre y confidencialmente qué piensa y cómo se siente en su puesto de trabajo. Es por ello que se requiere que usted trate de responder con toda franqueza, ya que buscamos resolver problemas importantes y contestar el cuestionario con datos falsos podría ocasionar pérdida de tiempo y recursos mal invertidos.

Este documento constituye un excelente canal de comunicación de las opiniones de los empleados con respecto a su vida laboral. Es importante que conteste a las situaciones o preguntas con la primera reacción.

NO PIENSE DEMASIADO SU RESPUESTA.

El instrumento consta de diez (10) áreas a evaluar, en las cuales se le darán un total de setenta (70) preguntas. Se le proporcionarán seis (6) opciones con distintas caritas y debajo de ellas encontrará los números del 1 al 6. Las caritas le ayudarán a que su respuesta pueda ser más clara y objetiva. Las opciones que se le darán son las siguientes:

Totalmente de acuerdo Muy de acuerdo De acuerdo En Desacuerdo Totalmente en Desacuerdo INDIFERENTE

1	2	3	4	5	6
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Usted deberá marcar con una equis (“X”) la respuesta que considere que se acerca más a su punto de vista. Para marcar su respuesta se le proporcionarán seis (6) círculos, los cuales se encuentran a la derecha de cada situación o pregunta.

Use la opción No. 6 (“INDIFERENTE”), sólo si no puede establecer una opinión acerca de la situación que se le pregunta o si considera que es un problema irrelevante para usted. Tomar en cuenta que la palabra “Indiferente” se considera como un “NO SÉ”.

Se le dará un tiempo aproximado de 45 a 60 minutos para responder el cuestionario.

ACLARACIONES IMPORTANTES

1. Cuando finalice de responder todas las series proporcionadas en este instrumento, POR FAVOR entréguelo ÚNICAMENTE al grupo de analistas o personas encargadas.

2. La información proporcionada en este instrumento será manejada con la ABSOLUTA CONFIDENCIALIDAD DEL CASO.
3. Queremos enfatizarle nuestro agradecimiento en la colaboración y tiempo prestado en la contestación de las preguntas, ya que estamos seguros que las respuestas brindadas con la sinceridad del caso, nos serán de gran ayuda para la mejora de la calidad laboral y el servicio al cliente prestado dentro de la Corporación.
4. Recuerde, este instrumento de medición no fue elaborado con el fin de perjudicar o buscarle problemas al empleado, nuestro objetivo es únicamente conocer sus opiniones, las cuales nos ayudarán a mejorar aspectos importantes que no han sido tomados en cuenta dentro de la empresa.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL



Totalmente De Acuerdo

Muy De Acuerdo

De Acuerdo

En Desacuerdo

Totalmente en Desacuerdo

Indiferente

LOGRO Y RECONOCIMIENTO DE OBJETIVO		1	2	3	4	5	6
1	Los logros alcanzados son reconocidos por los jefes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	Los logros de la empresa están relacionados con los logros del empleado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	Se le habla al empleado de la importancia de alcanzar metas dentro de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Los logros en la empresa son reconocidos en todos los niveles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	En el tiempo que llevo de trabajar en la empresa he logrado mis objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	Hay planificación de objetivos dentro de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	En la empresa el empleado tiene oportunidad para lograr sus objetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Totalmente De Acuerdo

Muy De Acuerdo

De Acuerdo

En Desacuerdo

Totalmente en Desacuerdo

Indiferente

MOTIVACION DEL PUESTO		1	2	3	4	5	6
8	La empresa cuenta con los incentivos o motivaciones necesarios para un buen desempeño de las tareas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	Considera que el salario motiva al personal a trabajar allí.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	Se alienta al empleado a decir lo que piensa aun cuando ello esta en desacuerdo con los jefes o superiores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	En su area de trabajo se motiva al empleado a utilizar su creatividad y se le da participacion en cualquier decision que se tome.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	Su salario es justo y esta de acuerdo a las tareas y actividades que realiza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13	Si tuviera oportunidad, escogeria otro tipo de trabajo en otra empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14	En la empresa se reciben mas castigos que premios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Totalmente De Acuerdo

Muy De Acuerdo

De Acuerdo

En Desacuerdo

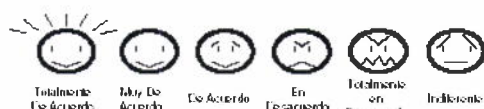
Totalmente en Desacuerdo

Indiferente

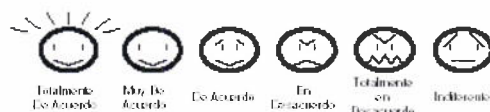
TRABAJO EN EQUIPO		1	2	3	4	5	6
15	Los departamentos de la empresa trabajan por separado como si fueran empresas diferentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16	La relacion entre los departamentos es buena y aleccion para lograr un buen ambiente laboral.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17	Los empleados del departamento intercambian ideas para realizar mejor el trabajo en equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18	Los jefes motivan a sus empleados para que realicen el trabajo en equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19	Se le facilita a usted trabajar en equipo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20	El departamento cuenta con el numero correcto de personas en cada puesto para un mejor desempeño en las tareas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21	Considera que el trabajo en equipo facilita las tareas que se realizan en el departamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



COMUNICACION		1	2	3	4	5	6
22	Se habla abiertamente sobre los errores y fracasos para que se aprendan de ellos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23	En la empresa existen medios internos de comunicacion (carteras, periodico interno, memos, revistas, otros).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24	Muy pocos empleados tiene la oportunidad de que sus ideas sean escuchadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25	Al empleado se le informa claramente cuando su trabajo no fue satisfactorio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26	Siempre se consideran soluciones diferentes para resolver los problemas del departamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27	El jefe escucha los problemas personales de los empleados cuando es necesario.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28	Cuando se realiza cualquier tipo de actividad, la empresa le comunica con anticipacion a todos los empleados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



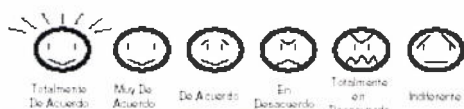
RELACION CON EL JEFE INMEDIATO		1	2	3	4	5	6
29	Los jefes no dejan que sus empleados tomen decisiones y/o acciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30	Se tendria mas éxito en el departamento si los jefes fueran mas decididos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31	El jefe llena las condiciones necesarias para el puesto que ocupa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32	La relación del jefe con todos los compañeros de trabajo es igual.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33	El jefe sabe utilizar su autoridad con sus empleados y en cualquier actividad que se presente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34	El jefe evalúa el desempeño de sus empleados frecuentemente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35	Los jefes tienen tanto que hacer, que les es imposible estar en contacto con todos los empleados de la unidad o departamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



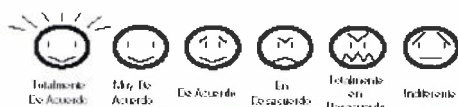
PLANES DE CARRERA Y DESARROLLO		1	2	3	4	5	6
36	Hay oportunidades de superacion para los empleados que poseen aptitudes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37	Se carece de oportunidades dentro de la empresa para desarrollar una carrera.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38	Las personas capaces son identificadas y preparadas para su superacion.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39	Lo que cada empleado quiere lograr para si mismo, no se relaciona con lo que la empresa quiere lograr.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40	En la empresa el empleado no tiene oportunidad para continuar con sus estudios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41	Considero que los conocimientos y habilidades del empleado estan siendo aplicados dentro de su puesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
42	Existen probabilidades de desarrollo dentro de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



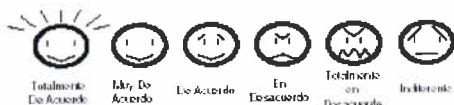
AMBIENTE FÍSICO		1	2	3	4	5	6
43	El ambiente físico del lugar de trabajo permite desempeñar adecuadamente las tareas dentro del mismo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44	La empresa está ubicada en un lugar fácil de encontrar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45	El tamaño de la empresa está de acuerdo al número de empleados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46	Hay servicio de limpieza diaria en el área donde se trabaja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47	Hay ventilación suficiente en las oficinas de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
48	La iluminación en las áreas de trabajo es la adecuada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49	Hay suficiente parqueo en la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



SEGURIDAD		1	2	3	4	5	6
50	Hay sistema de vigilancia en la empresa (agentes de seguridad).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
51	El empleado tiene conocimiento de qué hacer en casos de emergencia (temblores, fugas, incendios, otros).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52	En la empresa existen medidas de seguridad en caso de asaltos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
53	En la empresa existen puertas de salida de emergencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
54	En la empresa hay suficientes extinguidores para incendios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
55	Los elevadores de la empresa son seguros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
56	El personal de seguridad está siempre atento en caso de emergencias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



RIESGOS		1	2	3	4	5	6
57	Los empleados toman las precauciones necesarias antes de ejecutar cualquier trámite.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
58	Existen programas de entrenamiento contra riesgos dentro de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
59	Hay un respaldo para el empleado por parte de la empresa en caso de riesgo, asaltos, delictos, otros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
60	Existe algún tipo de riesgo en el trabajo que realiza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
61	Existen riesgos en cuanto a la movilización externa de cualquier clase de información.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
62	Existe algún tipo de riesgo en cuanto a la seguridad del sistema de cómputo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
63	Cuando contrata al empleado, le hacen responsable de los riesgos que se presentarían en el puesto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



SERVICIO AL CLIENTE		1	2	3	4	5	6
64	Hay facilidad para el cliente en la realización de cualquier trámite que electúe.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
65	Los clientes tienen que tratar con muchos empleados para resolver un problema o consulta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
66	En este departamento se trabaja de acuerdo a las necesidades del cliente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
67	La atención y servicio al cliente es un asunto de gran importancia para la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
68	Se considera que el cliente queda conforme después de utilizar los servicios de la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
69	El cliente conoce los beneficios que ofrece la empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
70	Según comentarios escuchados en la calle, ¿la empresa goza de simpatía?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ANEXO 2:

PERFIL GENERAL DE LA EMPRESA:

SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES, SET


La Empresa Servicios Empresariales Totales *SET*, es una entidad privada, apolítica, no religiosa que desarrolla sus actividades alrededor de principios de excelencia, profesionalismo y responsabilidad alcanzados a través de la experiencia en los diferentes sectores de servicios de la sociedad guatemalteca, creada con el objeto de favorecer a personas individuales, empresas e instituciones públicas y privadas a través del asesoramiento oportuno en los diversos aspectos técnicos y profesionales en los que nuestra empresa participa. Comprometiéndonos a brindar servicios de alta calidad derivada de una actualización constante en materia legal y profesional. Consientes de los diversos temas de género, pluriculturalidad y multilinguaje que distinguen a la sociedad guatemalteca. Nuestro interés es colaborar orientando con claridad y adecuándonos a la idiosincrasia de cada uno de nuestros clientes, para asegurar el correcto desenvolvimiento individual e institucional que influya directamente para alcanzar mayores niveles de eficiencia, desarrollo y productividad, en las diversas áreas de servicios que ofrecemos.

Es por ello que nuestros esfuerzos van dirigidos a EMPRESARIOS, SOCIEDADES MERCANTILES, ASOCIACIONES, COMITÉS, COCODES, COOPERATIVAS, ONG's, MUNICIPALIDADES Y OTROS PROGRAMAS E INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS, con trayectoria o de reciente creación que tengan interés de

recibir asesoramiento que les garantice el alcance de sus metas y objetivos de una manera correcta apegada a la ley con la utilización de técnicas y procedimientos profesionales que simplifiquen y agilicen las actividades de una manera efectiva y de esta forma colaborar al fortalecimiento y desarrollo social en nuestro país.

Atentamente,

Quiché.

f)  _____

Set Carlos Marroquín Nowell.
Gerente General

MISIÓN

Proveer servicios, de consultoría gubernamental, tributaria, administrativa, financiera y económico-contable, que satisfagan las necesidades de las empresas públicas, privadas y del público en general para el presente y el futuro, por medio de acciones legales, sensitivas, éticas y rentables que permitan a la empresa brindar:

- 1) Un servicio inmejorable para nuestros clientes.
- 2) Un ambiente de trabajo agradable a nuestros empleados.
- 3) Rentabilidad y Solidez.
- 4) Un espíritu de desarrollo y responsabilidad compartida con nuestra comunidad.

VISION

Ser la empresa líder en nuestro medio, en la prestación de servicios de consultoría, asesoría y gestión:

- Administrativa
- Tributaria (fiscal)
- Laboral
- Gubernamental
- Financiera y
- Económico-contable.

Manteniendo estándares de alta calidad, que satisfagan las necesidades de las empresas para el presente y para el futuro. A través de la capacitación constante y actualizada de nuestros empleados en los diversos aspectos técnicos y profesionales en los que nuestra empresa participa. Utilizando adecuadamente la tecnología como medio para agilizar y mejorar la calidad de nuestros servicios.

Proyectarnos a nivel departamental, regional y nacional, colaborando con el desarrollo del sector público y privado, en función del engrandecimiento de nuestro país.

VALORES

- ✓ Honradez
- ✓ Honestidad
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Amabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Humildad

SERVICIOS

- Servicios de consultoría
- Asesoría administrativa
- Asesoría financiera
- Asesoría económico-contable
- contabilidad
- Asesoría fiscal: IVA, ISR, IETAAP, IUSI y todo lo relacionado a las obligaciones tributarias.
- Asesoría en gestión gubernamental
- Planificación estratégica
- Capacitaciones en todos los niveles sobre aspectos: tributarios (fiscales), administrativos, financieros, gestión gubernamental, económico-contables, temas sociales, descentralización, Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Bancasat y otros afines.
- Reclutamiento , evaluación y selección del recurso humano
- Elaboración, evaluación y supervisión de proyectos.
- Publicidad y mercadeo
- Acompañamiento en procesos de organización.
- Constitución de personería jurídica para asociaciones, fundaciones, comités, COCODES, CONJUVES Y ONG'S.
- Inscripciones de empresas, ONG'S y otras instituciones en:

- SAT
- Registro Civil
- Registro Mercantil
- Inscripción a Guatecompras
- Y otras entidades.



- Pagos de impuestos a través de internet.
- Inscripción al Padrón de importadores y pólizas electrónicas

Patente de Comercio de Empresa
REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA
GUATEMALA, C. A.

La Empresa Mercantil

P - SERV

SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES

Para saber la sign. en el número de Registro: ID2425. País: GRU. Año: 2006. De Empresas Mercantiles

Número del Expediente: 50117-2006 Categoría: U.N.I.C.A.

Dirección Comercial: LAVENIDA 225 ZONA 1 SANTA CRUZ DEL QUICHE, QUICHE

Objeto: SERVICIOS DE CONSULTORIA Y ASesorIA ADMINISTRATIVA, FINANCIERA, CONTABLE, FISCAL Y GESTION COMERCIAL, MUNICIPAL Y EMPRESARIAL, ALTERNATIVA SOCIAL, AGROMINAMIENTOS, PROYECTOS DE ORGANIZACION, INVESTIGACIONES SOCIALES, Y ASISTENCIA COMUNITARIA, EVALUACION, SELECCION Y DISEÑO DE PROYECTOS MULTIPARTISIPATIVOS Y MANEJO DE PROYECTOS DE LA SOCIEDAD CIVIL, RECUL TAVIEMTO, EVALUACION Y SELECCION DE PROYECTOS DE LA SOCIEDAD CIVIL, ORGANIZACION DE EVENTOS SOCIALES Y CULTURALES, SERVICIOS ALIMENTOS, SE CONTRATARA PERSONAL ESPECIALIZADO COMPREVENTA DE TIPO ALMORZA UNIVERSO DE ERITO COMERCIO

Fecha de inscripción: 17 de OCTUBRE de 2006

Nombre Propietario: JEF. CASTRO, MARCO ANTONIO

Nacionalidad: GUATEMALA Dirección de inscripción: SANTA CRUZ DEL QUICHE

Entendido en: SANTA CRUZ DEL QUICHE

Dirección de Propietario: CASA A LA COMUNA GUMARCAAL ZONA 3 SANTA CRUZ DEL QUICHE, QUICHE

Ciudad de establecimiento: INTERIUM Representante: EL PROPIETARIO

Fecha de emisión de esta Patente: Guatemala 17 de OCTUBRE de 2006

RECIBIÓ POR: MARCO AGUSTIN ARDON FERNANDEZ

NOTA: Esta patente deberá ser colocada en lugar visible.

ANEXO 3:

ANALISIS FODA:

SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES

SET

OFICINAS CENTRALES SERVICIOS EMPRESARIALES TOTALES *SET*

Propietario: SET CARLOS MARROQUIN NOWELL

Ubicación: 0 Avenida 2-26, zona 1, Santa Cruz del Quiché, Quiché.

POLITICA SALARIAL:

La empresa Servicios Empresariales Totales paga el salario mínimo a cada trabajador y ofrece mayores beneficios en prestaciones laborales que las demás empresas similares, pues esta apegada estrictamente a las disposiciones vigentes en materia laboral incluyendo el pago de horas extras por la realización de actividades necesarias esporádicamente.

POLITICA DE INCENTIVOS LABORALES:

La política de incentivos laborales vigente contempla el conceder permiso para ausentarse de labores con goce de salario por cumplir años y también flexibilidad cuando el empleado solicita permiso por actividades personales con la condición de reponer el tiempo solicitado acordando la forma y el plazo de mutuo acuerdo.

Además, se promueve la superación académica del personal laborando de lunes a viernes con la finalidad de que aprovechen la oportunidad de estudiar en la universidad el fin de semana.

AREA INICIAL DE ANALISIS

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

PROCESO DE OPERACIÓN CONTABLE:

Al inicio de nuestra prestación de servicios se le indica a los clientes que las facturas de compras y ventas de un mes deben ser entregadas en la oficina en los primeros 5 días del mes siguiente, para responsabilizarnos y cumplir adecuadamente nuestro compromiso de registro y operación de la información contable.

1. El mensajero-cobrador realiza la visita a los clientes según la ruta establecida, solicitando los documentos de compras y ventas. Y cobrando los honorarios según la tarifa establecida para cada grupo de clientes.
 - 1.1 Si las personas no entregan sus documentos, se realizan llamadas telefónicas solicitando que envíen los documentos a la oficina o se realiza una segunda visita.
 - 1.2 Si las personas entregan sus documentos, se procede a asignarle un turno de operación contable de acuerdo al orden en que se va recibiendo la documentación.
2. Los encargados de grabación de datos seleccionan los documentos que de acuerdo a la ley pueden ser registrados en la contabilidad en forma analítica dependiendo el tipo de negocio a operar.
3. Los encargados de grabación de datos ingresan los documentos en los libros de compras y ventas computarizados y elaboran el formularios de pago de impuestos de del IVA, ISR e IETAAP de acuerdo a los plazos establecidos en la ley.
4. Los encargados de grabación de datos, ordenan y guardan en fólder con gancho los documentos operados y no operados los

cuales deben de ser entregados a los clientes para que ellos los archiven en forma definitiva durante el plazo de prescripción de 4 años.

5. Los encargados de grabación de datos anotan en el control de cumplimiento de actividades a los clientes a quienes se les ha recibido, registrado y elaborado y entregado sus formularios de pago de impuestos y documentos.
6. Los encargados de grabación de datos, también realizan la función de auxiliares de contabilidad, apoyando la función del contador quien es el encargado de velar porque se recabe la información en los archivos computarizados y se proceda a realizar las anotaciones en los libros de diario, mayor y balances. Además, es responsable de elaborar los estados financieros anuales de cada cliente.

PUNTOS CRITICOS DEL AREA INICIAL SEGÚN ANALISIS:

- a. Los libros de compras y ventas y contabilidad completa deben ser impresos mensualmente para evitar el riesgo de perder la información,
- b. Existe sobrecarga en las actividades de los empleados del departamento de grabación de datos y contabilidad.
- c. El contador esta solo y no cuenta con una persona fija para que apoye la actividad de operación de los libros contables por lo que existen varios libros que no están al día.
- d. No se esta explotando el recurso de Internet efectivamente.
- e. Existe demasiados documentos en las carpetas de los contribuyentes de años anteriores los cuales no han sido entregados y ocupan espacio innecesario dañando las carpetas por sobre peso y generando costos por sustitución de las mismas.

- f. No existen plan de actividades, ni perfil de puestos, reglamento interno de trabajo, programa de incentivos ni manual de operaciones por puestos
- g. A veces se descuida el orden de operación de documentos por exigencia de otros clientes que no residen en el municipio donde se encuentran las oficinas creando malestar en los clientes que son responsables y llevan en la fecha indicada su documentación.
- h. Los clientes no entregan en el tiempo sugerido su documentación afectando la planificación o términos de tiempo calculados para poder atenderlos adecuadamente.

Para los vencimientos de pago de impuestos se les exige a los colaboradores trabajar horas extras para poder cumplir con las obligaciones de presentación y pago de los mismos debido a una inadecuada planificación.

ANÁLISIS FODA DE LOS RECURSOS HUMANOS			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
EN CUANTO A PÚBLICO			
RECURSO HUMANO CON LIDERAZGO, SIMPATIA Y AMABLE	OPORTUNIDAD DE EXPANSION Y NUEVAS SUCURSALES	FALTA DE CAPACITACION ESPECIALIZADA	PAGO DE MULTAS POR ERRORES Y EQUIVOCACIONES
		CADA COLABORADOR SE ESPECIALIZA EN DELEGADA Y NO SE GENERALIZA EL CONOCIMIENTO DE SERVICIOS	
		FUGA DE CAPITAL, INFORMACION Y PERDIDA DE CLIENTES EVENTUAL POR INCONFORMIDAD CON SERVICIOS	
2 PERSONAS DE HABLA QUICHE	CAPTAR CLIENTES DE HABLA QUICHE		
		POCO CONTROL OPERATIVO POR SOBRECARGA DE ACTIVIDADES TECNICAS DEL GERENTE	
SE DELEGA ACTIVIDADES ENTRE LOS COLABORADORES		SE PROVOCA ALGUNOS TRABAJADORES AL DELEGARLES OTRAS ACTIVIDADES NO PLANIFICADAS	
RELACIONADAS AL ASPECTO SALARIAL			
SALARIOS AJUSTADOS A LAS LEYES VIGENTES		RETRASO EVENTUAL EN PAGO DE SALARIOS DEBIDO AL RETRAZO DE PAGO DE HONORARIOS DE LOS CLIENTES	ROTACION DE PERSONAL POR INCONFORMIDAD DEL SISTEMA DE PAGOS
PAGO DE PRESTACIONES LABORALES			
PAGO DE HORAS EXTRAS		SE ACUMULAN LAS HORAS PARA PAGARLAS EN FORMA TRIMESTRAL	
ESTABILIDAD LABORAL	OPORTUNIDAD PARA QUE LOS COLABORADORES ESTUDIEN EL FIN DE SEMANA	QUE LOS COLABORADORES REALICEN ACTIVIDADES DE ESTUDIOS DENTRO DEL HORARIO DE TRABAJO	

ANÁLISIS FODA DE LOS RECURSOS HUMANOS			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
RELACIONADAS AL ASPECTO ORGANIZATIVO Y PROCESOS			
		NO EXISTE PLAN DE CARRERA	
		NO HAY ATENCION AL PUBLICO EL FIN DE SEMANA	
		NO EXISTEN MANUALES DE PUESTOS DE TRABAJO SOLAMENTE DELEGACION VERBAL DE ACTIVIDADES	
		ROTACION DE PERSONAL	
RELACIONADO AL CONOCIMIENTO TECNICO, SERVICIOS Y PROYECCION SOCIAL			
PERSONAL CAPACITADO PARA PUBLICO EN ACTIVIDADES COMUNES			
AMPLITUD Y DIVERSIDAD DE SERVICIOS DIRIGIDOS AL SECTOR COMERCIAL, ENTIDADES PUBLICAS, PRIVADAS Y ONG'S	ATENDER A DIVERSOS TIPOS DE CLIENTES Y PROMOVERLOS EN OTROS MUNICIPIOS	TRABAJO PENDIENTE ACUMULADO	COMPETENCIA, AUDITORIAS, PAGO DE MULTAS
BUENAS RELACIONES CON ENTIDADES E INSTITUCIONES COMO MUNICIPALIDAD, CONTRALORIA DE CUENTAS, GOBERNACION, MAGISTERIO Y BANCOS	HACER CONTACTOS Y CONVENIOS DE SERVICIOS CON ESAS ENTIDADES		
ASESORIAS TRIBUTARIAS		DESACTUALIZACION EN ALGUNOS TEMAS DE INTERES	
TRAMITES	PROMOVERLOS EN OTROS MUNICIPIOS		
CONTABILIDAD	HACER CONTACTOS CON DIVERSIDAD DE EMPRESAS		AUDITORIAS
		NO EXISTE CONTROL DE CALIDAD	
		PERDIDA O TRASPASE LEO DE DOCUMENTOS	
BUENA IMAGEN ORGANIZACIONAL, FORMAL Y RESPONSABLE	PROYECTARNOS CON FACILIDAD Y OBTENER LOS CLIENTES	A VECES HAY MAL SERVICIO	PERDIDA DE CLIENTES

ANÁLISIS FODA DE LOS RECURSOS FÍSICOS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
OFICINAS			
UBICACIÓN EN PUNTOS ESTRATÉGICOS CENTRICOS Y FRENTE A LA SAT	ÚTILES PARA CAPTAR CLIENTES NUEVOS	ALTOS COSTOS	
AMPLIAS Y SEGURAS INSTALACIONES	APROVECHAR LAS INSTALACIONES PARA OTRAS ACTIVIDADES AFINES		
BIEN IDENTIFICADAS	APROVECHAR MEJOR LOS ESPACIOS		
CON ESPACIO Y MUEBLES ADECUADOS PARA EL RESGUARDO DE PAPELERÍA	UTILIZAR LAS INSTALACIONES PARA REUNIONES O CAPACITACIONES A GRUPOS DE 20 PERSONAS		
INSTALACIONES ELECTRICAS PROTEGIDAS CONTRA DESCARGAS ELECTROATMOSFERICAS			
MOBILIARIO Y EQUIPO 1			
3 ESTANTERIAS DE MADERA	SE PUEDE UTILIZAR PARA VARIAS ACTIVIDADES DE ATENCION AL PUBLICO Y SERVICIOS		
1 ESTANTERIA DE METAL			
30 SILLAS PLASTICAS	TRANSPORTABLES Y DE VARIOS USOS		
MOBILIARIO ADECUADO PARA EL TIPO DE SERVICIOS		MOBILIARIO 80 % DE MADERA TIENE RIEZGO DE MAYOR DETERIORO	
1 CENTRO DE TRABAJO PARA 3 PERSONAS			
MOBILIARIO SUFICIENTE		NO APROVECHAR EFICAZ Y EFICIENTEMENTE TODO LO QUE TENEMOS	
CLOSETS GRANDES EN CADA OFICINA			
SUFICIENTES ESCRITORIOS			
SUFICIENTES ARCHIVOS			
1 FAX	CAPTAR A CLIENTES PARA TRAMITES		
2 TELEFONOS DE MESA			
1 TELEFONO INALAMBRIKO			
1 INTERCOMUNICADOR			
2 TELEFONOS CELULARES			

	COMUNICACIÓN A Y EN ACTIVIDADES ESPECIALES		
2 RADIOS BOQUITOKI			
CAMARA DE VIDEO Y FOTOS DIGITAL			
CALCULADORAS			
2 MAQUINAS DE ESCRIBIR			
EQUIPO DE COMPUTO			
4 COMPUTADORAS DE MESA			
2 COMPUTADORAS PORTATILES	TRANSPORTARLAS A OTROS LUGARES		
2 IMPRESORAS LASER	ALTO DESEMPEÑO, BRINDAR SERVICIOS DE IMPRESIÓN	COSTOS ALTOS DE SUMINISTROS	
ANÁLISIS FODA DE LOS RECURSOS FISICOS			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
OFICINAS			
2 IMPRESORAS MATRICIALES	ELABORACION DE FORMULARIOS	DIFICULTAD PARA CONSEGUIR SUMINISTROS POR SER DESACTUALIZADAS	
1 FOTOCOPIADORA ESCANER E IMPRESORA	CAPTAR A CLIENTES PARA TRAMITES		
1 IMPRESORA DE INYECCION A COLORES			
1 CAMARA WEB			
1 RAUTER DE CONECCION DE AREA DE TRABAJO 8 PERSONAS			
VEHICULOS			
1 CAMIONETA SUZUKI			
1 MOTOCICLETA BAJAJ			
1 MOTONETA WINER			

ANÁLISIS FODA DE LOS RECURSOS TECNOLOGICOS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
OFICINAS			
SERVICIO DE INTERNET	APROVECHAR EL INTERNET PARA INVESTIGACION Y CONTACTO EXTERNO		
PROGRAMA DE CONTABILIDAD COMPUTARIZADA COMPRADO	SISTEMATIZAR LA CONTABILIDAD COMPUTARIZADA		
4 COMPUTADORAS DE MESA			
2 COMPUTADORAS PORTATILES			
1 RAUTER DE CONECCION DE AREA DE TRABAJO 8 PERSONAS	CONCENTRAR UN SOLO SERVIDOR DE MANERA ORDENADA		
SISTEMA DE INTERNET PARA 4 USUARIOS	COMPARTIR EL SERVICIO PARA DISMINUIR LOS COSTOS		
SISTEMA DE CIRCUITO CERRADO, CUENTA CON 2 CAMARAS Y 1 MONITOR	PARA CONTROLAR EL MOVIMIENTO EN 2 OFICINAS		
1 CAMARA WEB			

ANÁLISIS FODA DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
CARTERA DE CLIENTES SERVICIOS POR MENSUALES	INGRESO CONSTANTE		
PLAN DE COBROS ESTABLECIDO EN LOS PRIMEROS 5 DIAS	CUMPLIR LOS COMPROMISOS FINANCIEROS COMO: ALQUILERES, GASTOS GENERALES, PAGO DE SALARIOS	LOS CLIENTES NO PAGAN EN TIEMPO Y EL PLAN SE ALTERA OCACIONANDO RETRAZO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS	AMENAZA DE PERDIDA DE LOCALES Y ROTACION DE PERSONAL

