

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE PRÁCTICAS ESTUDIANTILES
EN LA COMUNIDAD -PROPEC-
PRÁCTICA INTEGRADA 2016
GRUPO NÚMERO TRECE**



INSTRUMENTO TÉCNICO 2

**“PROGRAMA DE MOTIVACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA
COMUNICACIÓN”**

GRUPO CORPORATIVO MULTI, S.A.

GUATEMALA, MAYO DE 2016



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción para mejorar la
Comunicación



INSTRUMENTO TÉCNICO 2

**“PROGRAMA DE MOTIVACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR
LA COMUNICACIÓN”**

GUATEMALA, MAYO DE 2016



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



REVISADO Y APROBADO POR:

Licenciado Raúl Oswaldo Aroche Rizzo
Docente supervisor
Área de Contaduría Pública y Auditoría

Licenciado Mauro Alfredo Rodríguez Gutiérrez
Docente supervisor
Área de Administración de Empresas



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



LISTADO DE INTEGRANTES

GRUPO NÚMERO 13

CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

No.	CARNÉ	NOMBRE
1	2010-12764	Méndez Lorenzo Winsther Marconi
2	2010-12766	Tiney Muhun Ana Marcela
3	2010-12769	Torres Castellanos Jonatan Smaile
4	2010-13095	Ávila González Susana Elizabeth
5	2010-13173	Sian Raxon Susana Noemí
6	2010-13204	Samayoa Hernández Diego Ricardo
7	2010-22068	Álvarez Arens Karen Jeannette
8	2010-22145	Herrarte Roca Daniel Vinicio
9	2010-22172	Gaitán Morales Jefferson Noé
10	2010-22240	Villatoro Rodas Milton Baudilio
11	2010-22241	Alquijay Chiquitó Elmar Rafael
12	2010-22372	Díaz Chocho Ramos
13	2010-24911	Calzadilla Morales Danny Alberto
14	2010-80012	Cárcamo Pérez Mariel de los Ángeles
15	2011-10529	Recinos González Jackeline Susseth
16	2011-10557	García Ramos Yeffri Oliver
17	2011-10560	Alonzo Canizales Mirna Elizabeth
18	2011-10565	Depaz López Noelia Julissa
19	2011-10567	López García María del Carmen



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



No.	CARNÉ	NOMBRE
20	2011-10568	Ávila Ortega Vivian Lorena
21	2011-10569	Álvarez Córdova Silvana Dianet
22	2011-10575	Portillo Samayoa Hugo Leonel
23	2011-10577	Rodas Esquité Mónica Antonieta
24	2011-10581	Garza Sandoval Sindy Marina
25	2011-10593	Pineda Reyes Xiomara Haydee G.
26	2011-10617	Revolorio Guerra Catalina Elizabeth
27	2011-10620	Castillo Patzán Hugo Emanuel
28	2011-10621	Mendoza Fuentes Lucy Abigail
29	2011-10628	Estupe Maldonado Melvin Wilfredo
30	2011-10634	Diéguez Estrada Grecia Geraldina
31	2011-10637	Chicojay Hernández Henry Isaac
32	2011-10642	Aguilar Carrera Angélica Margarita
33	2011-10649	Estrada Estrada Dorotthy Graciela
34	2011-10652	Estrada Chávez Airam Maddeleinne I.
35	2011-10653	Ixcajoc Micán Luis Danilo
36	2011-10657	Aguilar Cruz Mayra Francisca
37	2011-10675	Centeno Anzueto Kimberly Waleska
38	2011-10681	Licardié Alvizures Omar Rokael
39	2011-10684	García Conóz Wendy Paola



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



LISTADO DE INTEGRANTES INSTRUMENTO TÉCNICO 2

No.	CARNÉ	NOMBRE
1	2010-13095	Susana Elizabeth Ávila González
2	2010-22145	Daniel Vinicio Herrarte Roca
3	2010-22172	Jefferson Noé Gaitán Morales
4	2010-22240	Milton Baudilio Villatoro Rodas
5	2010-24911	Danny Alberto Calzadilla Morales
6	2010-22241	Elmar Rafael Alquijay Chiquitó



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
1.1 Descripción	1
CAPÍTULO II	
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN	
2.1 Generalidades	8
2.2 Importancia del programa	8
2.3 Beneficios del programa	8
2.4 Objetivos	9
2.4.1 Objetivo general	9
2.4.2 Objetivos específicos	9
2.5 Difusión, uso y mantenimiento	9
2.6 Lineamientos del programa	9
2.7 Comité organizador	10
2.7.1 Requisitos del comité	10
2.7.2 Funciones del comité	11
2.8 Actividades del programa de motivación	11
2.9 Desarrollo del programa motivacional	11
2.9.1 Actividades de motivación personal	11
2.10 Implementación de actividades	12
2.10.1 Objetivo	12
2.10.2 Actividades grupales	12
2.10.3 Eventos	13
2.10.4 Actividades de evaluación mutua	13
2.10.5 Recursos necesarios	14
2.11 Subprograma de incentivos	15
2.11.1 Implementación del subprograma de incentivos	16
2.11.2 Canales de comunicación	21
2.12 Evaluación del programa de motivación después de la implementación	22
2.12.1 Guía de autoevaluación	23
2.13 Evaluación del rendimiento laboral	24



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



CAPÍTULO III		
PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN		
3.1	Plan de acción sobre comunicación	28
3.2	Comunicación formal	28
3.2.1	Circular	29
3.2.2	Memorándum	30
3.3	Implementación plan de acción para mejorar la comunicación	31
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		33



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1 Reconocimiento de su labor dentro de la empresa	2
Gráfica 2 Incentivos monetarios por desempeño laboral	3
Gráfica 3 Análisis general de motivación	4
Gráfica 4 Comprensión de instrucciones del jefe inmediato	5
Gráfica 5 Forma en que recibe instrucciones	6
Gráfica 6 Análisis general de comunicación	7



INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se ha convertido en un componente de suma importancia en las empresas que buscan alcanzar sus objetivos, es una fortaleza que encamina al éxito empresarial, el estado de dicho componente influye de gran manera en el rendimiento que presentan los colaboradores.

En la presente herramienta se realizó el análisis e interpretación de los datos obtenidos en el clima organizacional de la empresa Grupo Corporativo Multi, S.A., se determinó que el elemento que contiene deficiencias, respecto a la aplicación de programas o planeación de actividades para llevar a cabo por parte de la dirección, es el factor de motivación, seguido del factor de comunicación específicamente en la forma de transmitir las instrucciones.

Esta herramienta está compuesta por tres capítulos los cuales se desarrollan de la forma siguiente:

El capítulo I se describe el diagnóstico del clima organizacional de la empresa el cual está compuesto por las diferentes gráficas con su respectivo análisis sobre el resultado en forma porcentual del estudio realizado a dicha empresa.

En el capítulo II damos a conocer los programas de motivación para incentivar a los colaboradores de la empresa, dando su importancia, los beneficios de contar con estos, las actividades que se pueden realizar, así como también los eventos y actividades de evaluación mutua.

Por ultimo en el capítulo III se desarrollan el plan de acción para la mejora de la comunicación dentro de la empresa proponiendo ideas para tener una comunicación formal.



CAPÍTULO I

1. DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

1.1 Descripción

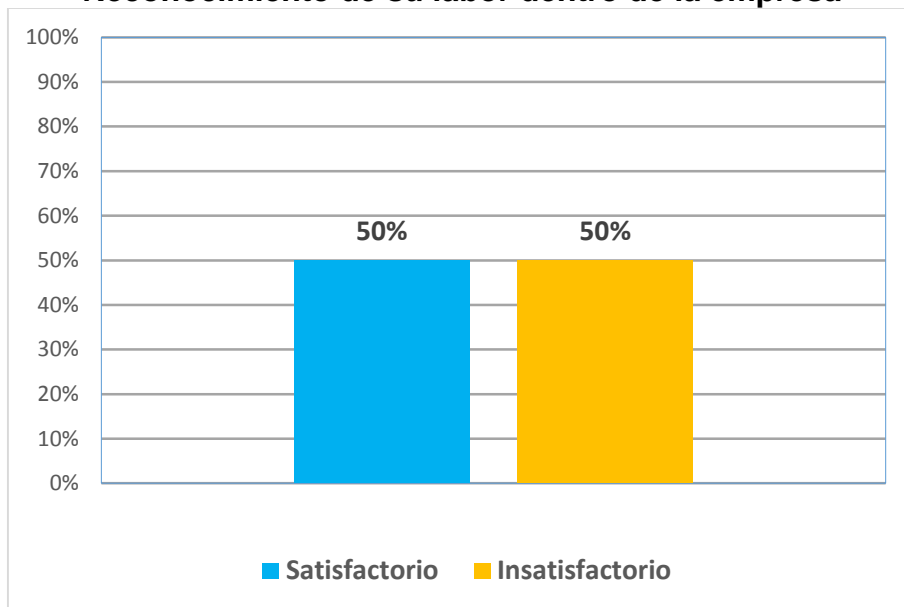
Diagnóstico organizacional es el proceso donde se puede evaluar el funcionamiento de la organización, departamento, equipo o puesto de trabajo, para descubrir las fuentes de problemas y áreas de posible mejora. Para mejorar algo primero debemos medirlo.

El realizar un diagnóstico de clima organizacional nos permitirá conocer cómo se encuentra la organización de acuerdo a diversas dimensiones, una vez que tengamos un panorama de la situación actual podremos tomar medidas que nos permitan mejorar el ambiente en el que se desarrollan los empleados.

Previo a elaborar la propuesta técnica requerida, fue necesario realizar un diagnóstico administrativo – financiero, donde se obtuvieron resultados de motivación, liderazgo y comunicación para establecer el estado del clima organizacional, del cual los resultados obtenidos son los siguientes:



Gráfica 1
Reconocimiento de su labor dentro de la empresa

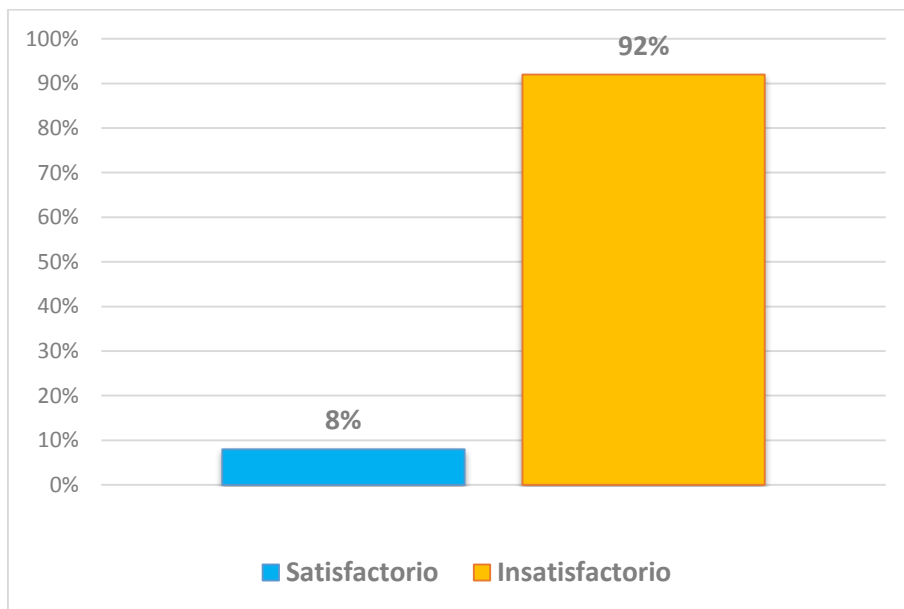


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

En el trabajo de campo realizado se logró obtener que el 50% de los colaboradores están satisfechos con el reconocimiento de su labor y el otro 50% muestra insatisfacción; lo cual provoca debilidad en la motivación incidiendo en el desarrollo de las actividades de los colaboradores y en el logro de los objetivos de la empresa.



Gráfica 2
Incentivos monetarios por desempeño laboral

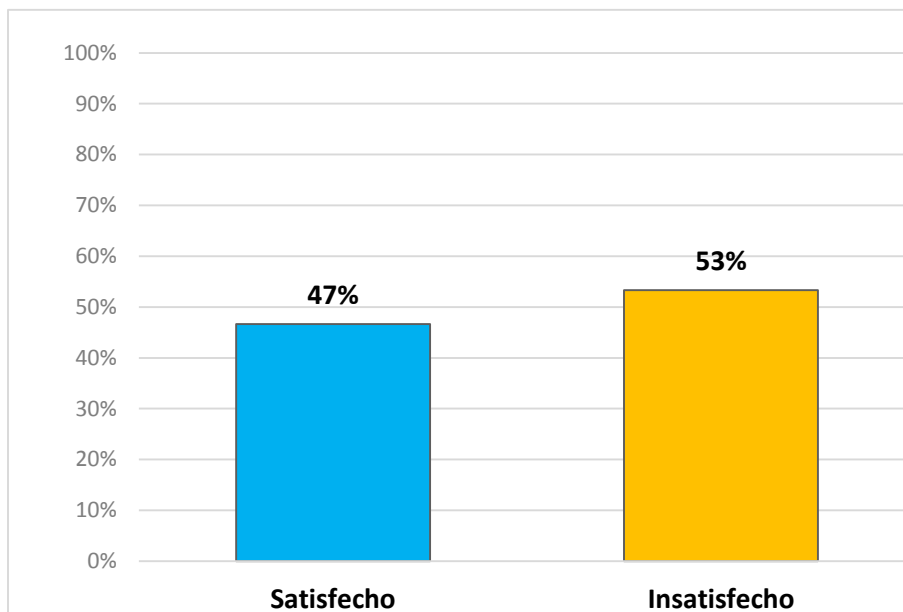


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

En el trabajo de campo se determinó que un 8% de los colaboradores están satisfechos y el 92% indican insatisfacción respecto a los incentivos monetarios que reciben por su desempeño laboral, considerando el esfuerzo que realizan y el tipo de trabajo que desempeñan, al no ser remunerados de una manera acorde a su desgaste físico y mental, lo cual restringe el alcance de los objetivos, evidenciando la débil aplicación de técnicas de motivación.



Gráfica 3
Análisis general de motivación

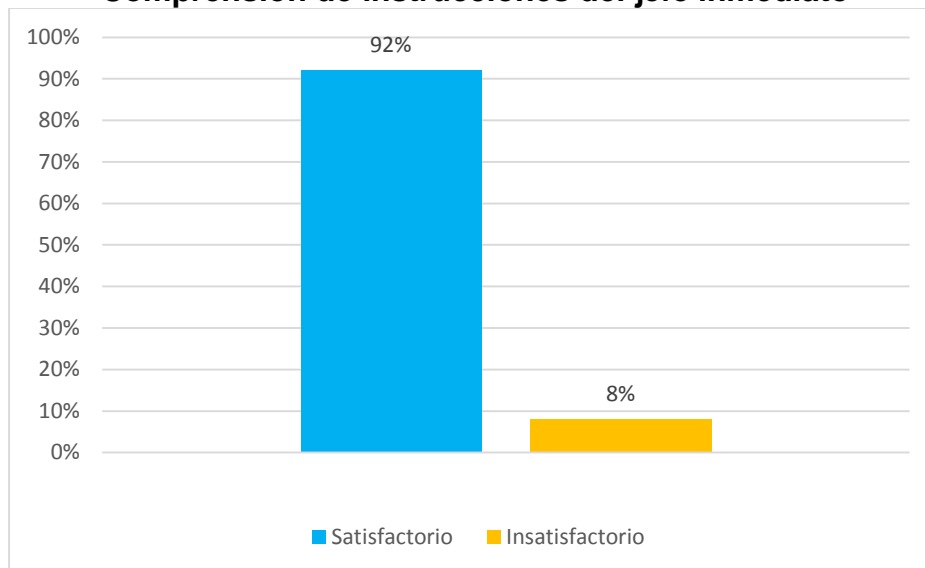


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

El resultado indica que el 47% de los colaboradores están satisfechos en lo que concierne a la motivación dentro de la empresa y un 53% muestran insatisfacción; esto genera inconformidad con el reconocimiento laboral, poco involucramiento y compromiso de los colaboradores para alcanzar las metas de la empresa



Grafica 4
Comprensión de instrucciones del jefe inmediato

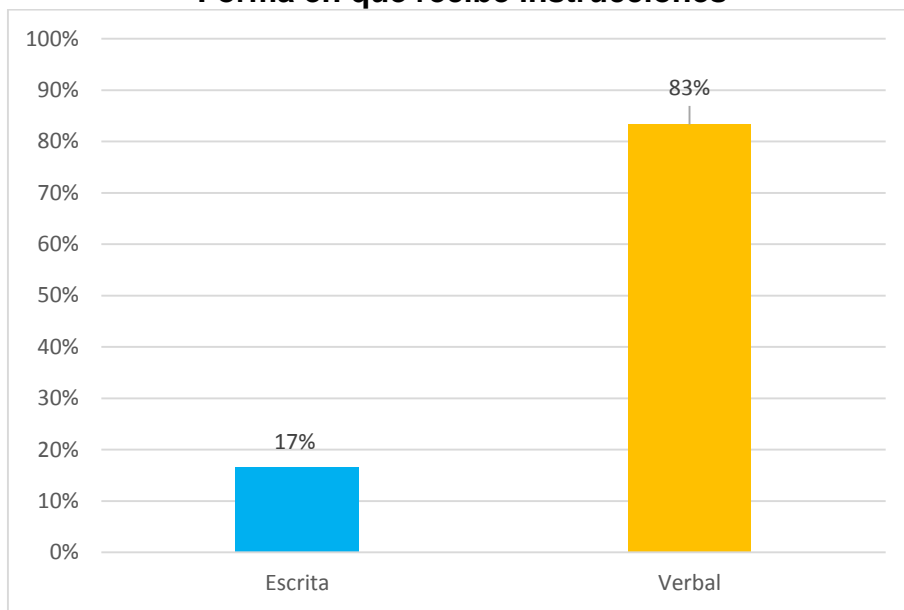


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

Se pudo establecer que el 92% de los colaboradores están satisfechos con las instrucciones que reciben por parte de su jefe inmediato y el 8% muestra insatisfacción; de manera general existe una adecuada comprensión de las instrucciones que traslada el jefe inmediato, lo que genera poder cumplir con las actividades y alcanzar los objetivos sin inconvenientes.



Grafica 5
Forma en que recibe instrucciones

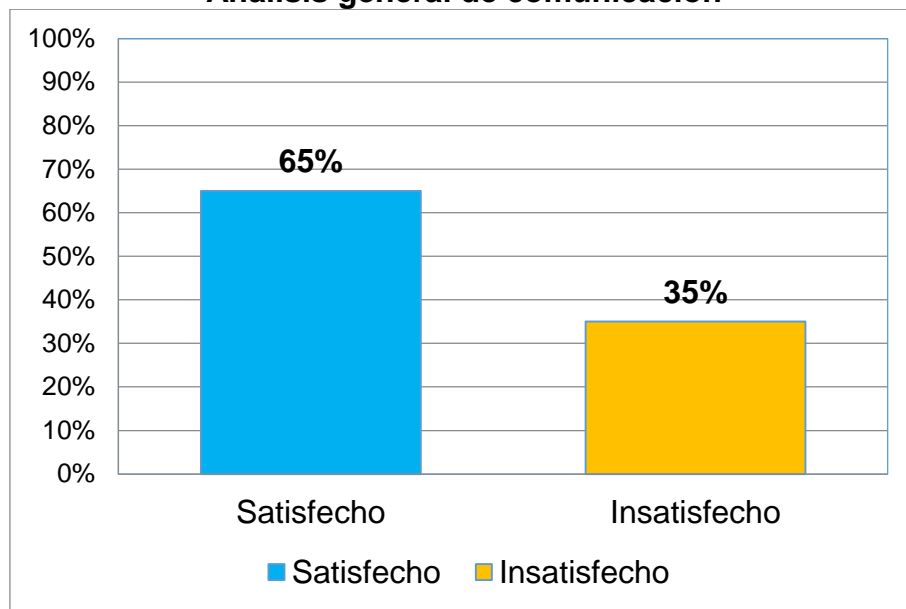


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

Se logró puntualizar que el 17% de los colaboradores reciben las instrucciones de forma escrita, mientras que el 83% reciben la información de forma verbal. Es preciso mencionar que este tipo de comunicación permite obtener respuestas inmediatas al mensaje dado, aunque presenta desventajas como la existencia de un reproceso en las instrucciones trasladadas, por lo que este tipo de comunicación es vulnerable y puede causar barreras en la comunicación que afecten los procesos de la empresa.



Gráfica 6
Análisis general de comunicación



Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.

Se puede observar que el 65% de los colaboradores encuestados están satisfechos con la comunicación que tienen dentro de la organización, mientras que el 35% restante reflejan estar insatisfechos. Esto determina que la comunicación dentro de la empresa es de manera entendible, pero con la necesidad de mejoras en los medios para transmitirla; de manera general no se tiene mayor inconveniente en éste elemento, en virtud que la información que se da entre jefe y colaborador es comprensible.



CAPITULO II

2. PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

2.1 Generalidades

Para cumplir con los requerimientos de servicio de alta calidad mediante la eficacia, eficiencia administrativa y fortalecer el clima organizacional, es necesario implementar un programa de motivación, el cual significa formar parte de una nueva visión de trabajo, una cultura de mejoramiento continuo que integra conceptos fundamentales como compañerismo, trabajo en equipo, respeto, motivación. (Koontz, 2012, pág. 385)

2.2 Importancia del programa

Orientará la metodología para que influya en el nivel de la motivación de los empleados logrando el clima organizacional adecuado para que determine la eficiencia y eficacia del personal y de la empresa.

2.3 Beneficios del programa

Con la aplicación de un programa de motivación para el personal los beneficios serán los siguientes:

- ✔ Ayudará a obtener un personal motivado y satisfecho aumentando la productividad y eficiencia.
- ✔ Mejoras en las relaciones entre compañeros de trabajo.
- ✔ Logro de objetivos institucionales.
- ✔ Influir en los empleados.



2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Contribuir al mejoramiento en la satisfacción de las necesidades de los empleados para lograr la efectividad en la empresa.

2.4.2 Objetivos específicos

- a. Facilitar al gerente general los lineamientos para la aplicación del programa de motivación.
- b. Proporcionar los pasos a seguir para lograr la efectividad que contribuirá al desarrollo de las funciones administrativas del personal.
- c. Mejorar el desempeño laboral de los empleados a través de la aplicación de incentivos, de tipo económico y reconocimiento por el trabajo realizado.

2.5 Difusión, uso y mantenimiento

- a. **Difusión:** el programa motivacional de capacitaciones e incentivos ha sido creado de acuerdo a las necesidades manifestadas por el recurso humano, el cual deberán ser comunicado jefe y personal.
- b. **Uso:** este documento servirá como una guía que ayudará en la motivación de los empleados de la empresa, con el fin de mejorar la efectividad operativa de la organización.
- c. **Mantenimiento:** se debe revisar continuamente las técnicas y métodos que se proponen para evaluar su efectividad y continuidad en la empresa en intervalos no mayores a un año.

2.6 Lineamientos del programa

- a. Crear un comité que se encargue de organizar y dirigir las actividades que contiene el programa de motivación.
- b. Establecer y utilizar el programa de motivacional en los empleados para lograr la autorrealización individual.



- c. Las capacitaciones deberán ser para todos los empleados que laboren en la empresa.
- d. La aplicación de incentivos económicos debe ser tomada en cuenta para todos los empleados.
- e. El programa motivacional propuesto estará sujeto a modificaciones periódicas y de acuerdo a las necesidades dentro de la empresa.
- f. Evaluación del programa de motivación para verificar los resultados obtenidos.

2.7 Comité organizador

El jefe del personal, será el encargado de constituir el comité para el desarrollo del programa.

2.7.1 Requisitos del comité

Este comité seleccionado deberá ser conformado con base en los siguientes requisitos:

- a. Debe ser parte del área administrativa donde se aplicará el programa.
- b. Debe poseer cualidades de liderazgo.
- c. Debe ser responsable y digno de confianza tener facultades y autoridad
- d. Poseer habilidades de relaciones interpersonales que le ayuden a socializar fácilmente con su entorno.
- e. Debe poseer la capacidad de manejar las actividades que deben desarrollar.
- f. Tener como mínimo 6 meses de pertenecer a la empresa.

2.7.2 Funciones del comité

Este comité deberá tomar en cuenta las siguientes funciones:

- a. Planear y organizar el programa
- b. Informar al personal del programa de motivación.



- c. Implementar el programa propuesto.
- d. Comprometer al empleado
- e. Determinar las actividades motivacionales que se desarrollarán y la fecha en la que se llevará a cabo.
- f. Coordinar la implementación del programa de incentivos económicos y reconocimientos del trabajo realizado.
- g. Evaluar el programa de motivación y su impacto.

2.8 Actividades del programa de motivación

El comité encargado de organizar y dirigir las actividades del programa motivacional, debe estructurar los procedimientos que se deben desarrollar en el programa, los cuales están conformados por las siguientes actividades:

- a. Actividades de motivación personal.
- b. Actividades de aplicación de incentivos.

2.9 Desarrollo del programa motivacional

El programa que a continuación se presenta contiene una serie de aspectos que ayudarán en la aplicación adecuada, que beneficiarán el desarrollo de las funciones que ejecuta el personal administrativo.

2.9.1 Actividades de motivación personal

Es esencial que los empleados manifiesten conformidad dentro del área de trabajo, para entender que este se encuentra satisfecho, generando que realice sus actividades productivamente.



Con esta finalidad es recomendable que la gerencia conviva con sus empleados conociendo sus inquietudes y proporcionando solución además, poner en práctica programas motivacionales que se constituyen en guías o parámetros que lleven a satisfacer la fuerza laboral.

Para el desarrollo del programa motivacional se delimitan las siguientes actividades:

2.10 Implementación de actividades

El comité encargado de organizar y dirigir las actividades del programa motivacional, debe establecer la implementación de las siguientes actividades:

- a. Actividades grupales
- b. Eventos
- c. Actividades de evaluación mutua

2.10.1 Objetivo

Fomentar vínculos de compañerismo y socialización entre los empleados.

2.10.2 Actividades grupales

Estas actividades deben promover la participación y desenvolvimiento de los empleados para que constituyan un beneficio en la motivación de la fuerza laboral.



2.10.3 Eventos

✔ **Deportivos**

Investigando la preferencia deportiva del grupo de empleados, se puede determinar e implementar estos eventos, que fomentaran un comportamiento de equipo. Estos no deben de interferir en el horario de trabajo.



✔ **Cumpleaños.**

Organizar celebraciones o menciones especiales para los empleados que cumplen años en el mes, de tal forma que se sientan incluidos, respetados e importantes para la empresa.



✔ **Excursiones.**

Establecer reuniones informales en lugares fuera de la empresa, que recreen la salud física de los colaboradores.





✓ **Lluvia de ideas.**

Fomentar la reunión entre los empleados para intercambiar ideas y conceptos en relación a temas o problemas con el fin de aprovechar la información que se vierta en este evento. Se realizará mediante reuniones de mesa redonda que se llevarán a cabo cada tres meses, procurando que todos los empleados participen en esta práctica para hacerles sentir que son tomados en cuenta.



2.10.4 Actividades de evaluación mutua

Este procedimiento se debe efectuar para contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los empleados para disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo.

Puesta en práctica: Será mediante instrumentos que se proporcionaran a los empleados en los cuales se evaluarán mutuamente.

El objetivo principal consiste en, solucionar los problemas de desacuerdo en el área de trabajo. Esta información será recopilada por el jefe. En una reunión general se determinarán las notas para mejorar el trabajo entre compañeros.

2.10.5 Recursos necesarios

✓ **Mantenimiento y suministros.**

Incluyen proporcionar el mobiliario y equipo adecuado así como lo necesario a los empleados, al igual del mantenimiento constante y periódico, que facilite



el desempeño eficiente del trabajo, como el eficiente control en el uso de los mismos.

✔ **Espacio físico**

Los jefes de área se encargarán de los aspectos del espacio y distribución del área en el que desempeñará el recurso humano, para que se mantengan.

✔ **Limpieza**

Se debe asegurar el orden e higiene de toda la empresa, asimismo el ornato dentro de la institución, a fin de contribuir a la buena imagen y funcionamiento.

✔ **Alcances**

Mejorar la imagen para la empresa, ambiente agradable, comodidad para los colaboradores, beneficios de salud, iluminación, ventilación y ergonomía.

2.11 Subprograma de incentivos

La estrategia de compensación debe influenciar la motivación de los empleados, enfocarlos hacia las metas de la empresa y promover el buen desempeño. La remuneración percibida por los colaboradores debe responder objetivamente a su desempeño laboral y con base a la capacidad financiera de la empresa, sin descuidar que el recurso humano es el más importante.

Metas

- Implementar el subprograma de incentivos que responda a las necesidades de los colaboradores.
- Lograr el compromiso y empoderamiento de parte de los colaboradores.
- Incrementar la productividad del empleado, generando con ello rentabilidad para la empresa.



2.11.1 Implementación del subprograma de Incentivos

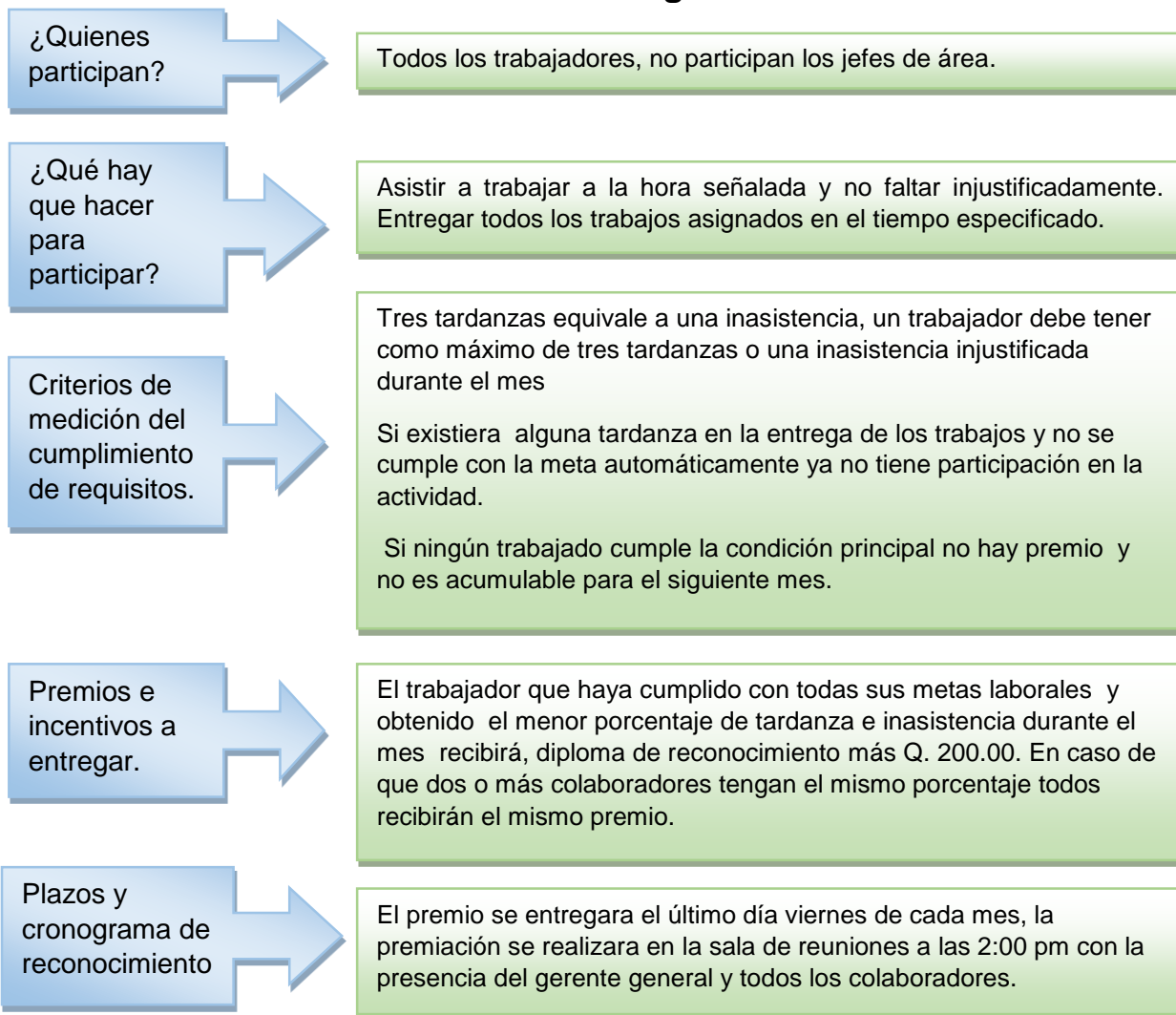
En el trabajo de campo realizado se logró obtener que el 50% de los colaboradores están satisfechos con el reconocimiento de su labor y el otro 50% muestran insatisfacción; lo cual provoca debilidad en la motivación incidiendo en el logro de los objetivos de la empresa. Para lograr la implementación del subprograma de incentivos se propone las siguientes estrategias:

- a) Empleado del mes
- b) Tarjetas de felicitación
- c) Aumento salarial
- d) Bono vacacional



a. Empleado del mes:

Cumplimiento de horario de trabajo y metas laborales. Pasos a seguir

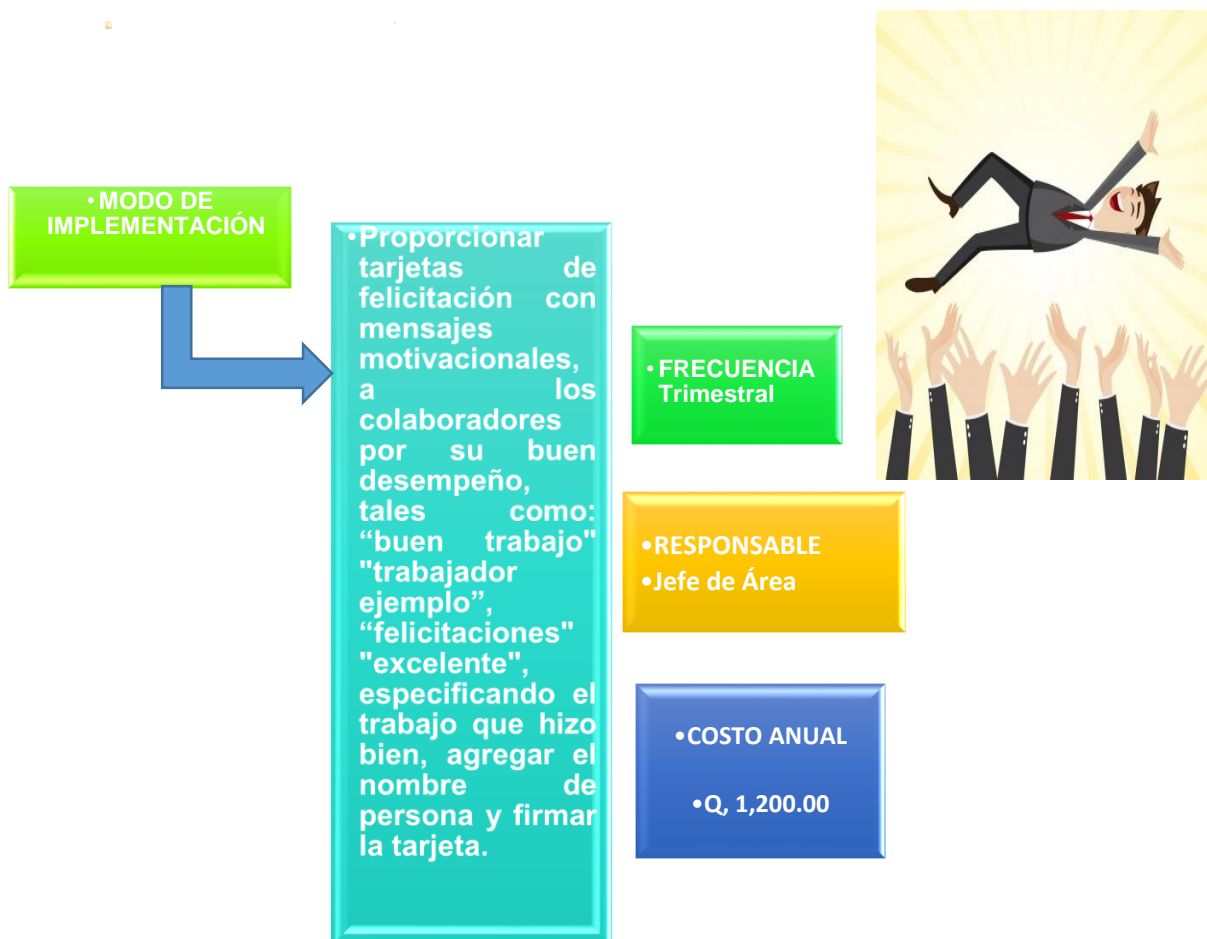


Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



b. Tarjetas de felicitación

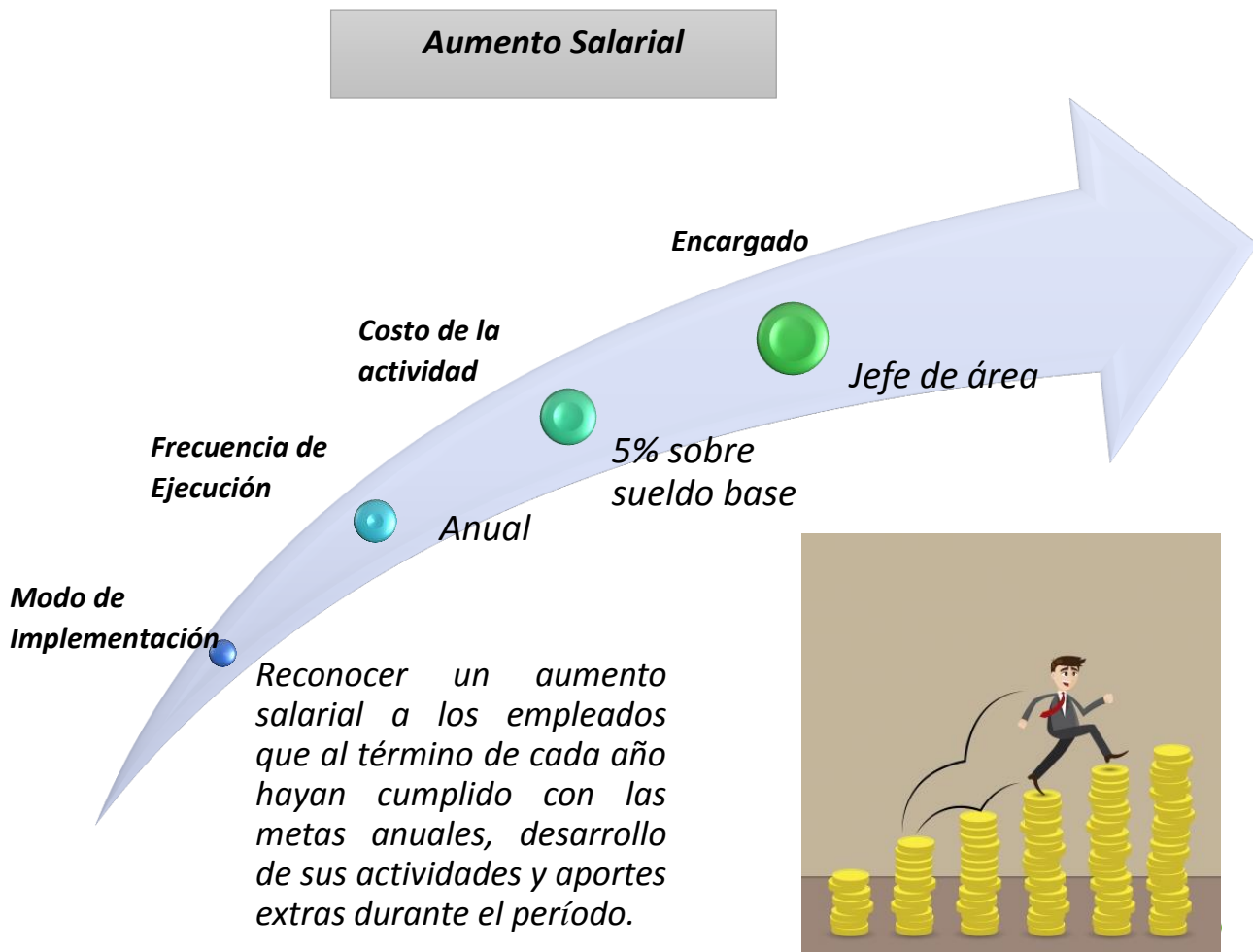
TARJETAS DE FELICITACIÓN



Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



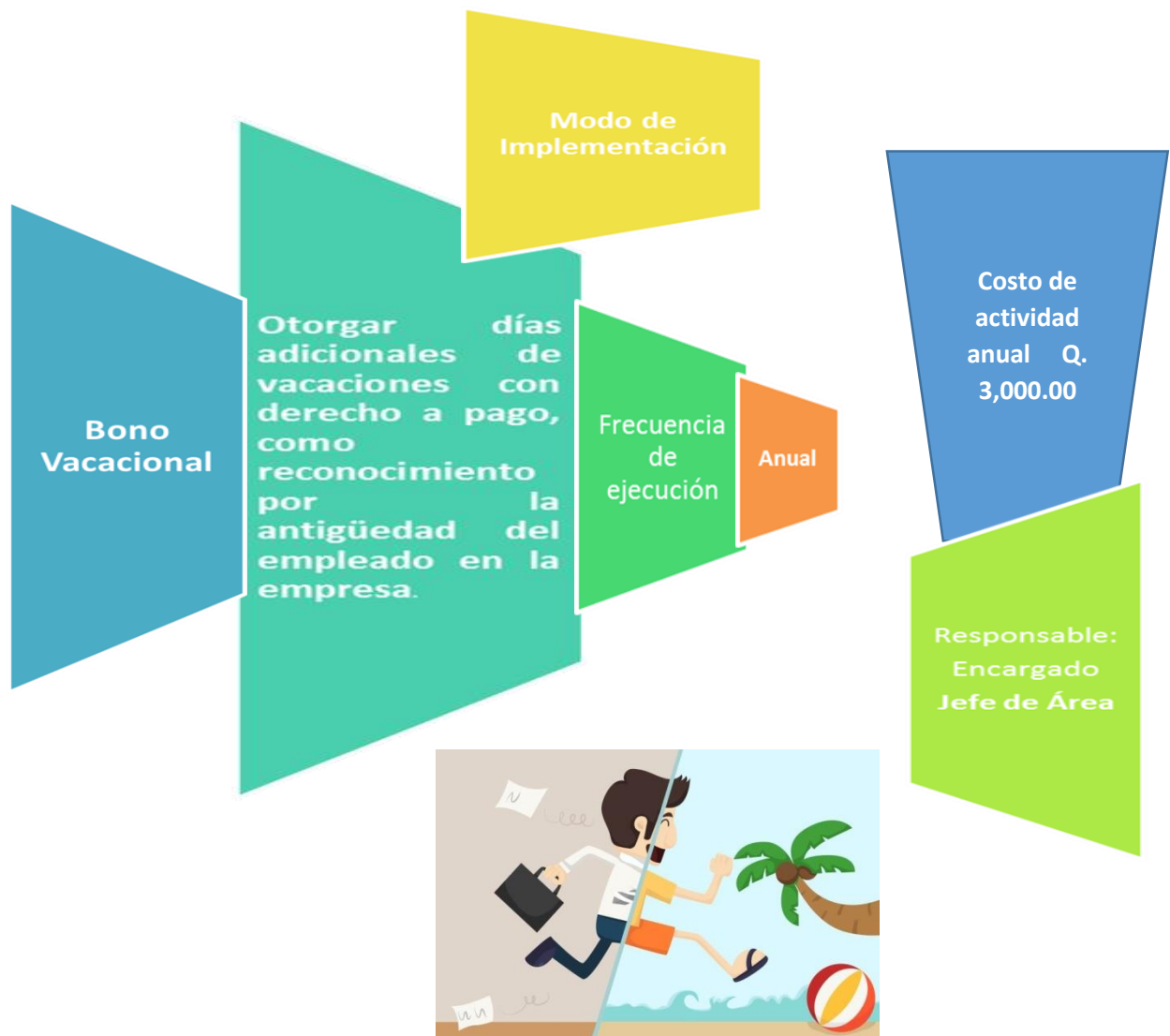
c. Política salarial



Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



d. Bono vacacional



Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



Bono vacacional

Se otorgarán días adicionales a los quince días de vacaciones que por ley corresponden, a los colaboradores según los años de servicio que tengan en la organización y que cumplan con buen desempeño laboral. Estos se darán de la siguiente manera:

Años de servicio	Días adicionales
De 1 a 3 años	2
De 4 a 5 años	3
De 6 a 10 años	5
Más de 10 años	10

En relación al uso, mejoramiento y aplicación de los estándares y metodología propuestos en este programa, se dejan a consideración del área administrativa utilizar las necesidades específicas e individuales de la empresa.

2.11.2 Canales de comunicación

Es necesario que al momento de poner en marcha el programa de motivación se establezcan canales adecuados que informen la existencia de dicho programa y así darle seguimiento al proceso de aplicación esto se hará de la siguiente manera:

a) Comunicar a la organización

Todos los miembros que conforman la empresa deben conocer la ejecución del programa y ser informados acerca del seguimiento por diferentes medios.



b) Comprometer al empleado

Informado el empleado de la aplicación del programa, debe retroalimentarse al mismo, haciéndole sentirse comprometido con la organización y el alcance de objetivos y metas que la empresa posea.

2.12 Evaluación del programa de motivación después de la implementación

El programa de motivación permitirá que los empleados eleven su autoestima provocándoles nuevos retos, lo cual incrementará el desempeño laboral y mejorará las relaciones entre compañeros logrando el trabajo en equipo, beneficiando a los clientes y pacientes. (Ver formas de evaluación)



2.12.1 Guía de Autoevaluación

Cuando se aplique éste modelo, debe evaluarse de forma continua para conocer los logros y expectativas que tengan los empleados, por medio de una guía de preguntas dirigida al personal.

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN

Objetivo.

Conocer la opinión de cada empleado en cuanto a los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación.

Instrucciones: Conteste verazmente las siguientes interrogantes.

1. ¿Tiene usted conocimiento sobre el programa de motivación?

SI _____ No _____

2. ¿Considera positivo los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación?

SI _____ No _____

¿Porque? _____

3. ¿Qué actividad realizada considera más satisfactoria?

4. ¿Qué recomienda mejorar de las siguientes áreas?

a. Actividades deportivas: _____

b. Actividades internas: _____

c. Incentivos: _____

d. Otros: _____

¿Por qué?: _____

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



2.13 Evaluación del rendimiento laboral

El comportamiento laboral que manifieste el empleado, hará que sus funciones sean realizadas fácilmente y de tal forma que se alcancen los objetivos de la empresa. Al momento de evaluar el rendimiento laboral deben tomarse en cuenta algunos indicadores que ayudarán a determinar el nivel productivo del recurso humano, tales como:

Clima organizacional, donde se determinará a través del programa de motivación el cual logrará que el personal de la empresa sea más eficiente y productivo. El ambiente laboral en el cual trabaja cada persona debe ser idóneo, de tal forma que la convivencia y relación que exista en cada uno de las áreas de la empresa sea agradable, cordial y de colaboración entre los empleados, lo que facilitará el desarrollo de las funciones efectivas y las tareas encomendadas.

Sistema de calificación:

La escala de calificación está definida de la siguiente manera:

Más de 25 puntos = Bueno: desempeña el puesto justo de la forma esperada.

Entre 15 y 25 puntos = Regular: frecuentemente presenta dificultades en el desempeño de su puesto.

Menos de 15 puntos = Malo: escasamente realiza las tareas y obligaciones inherentes a su puesto.



Encuesta para evaluar el desempeño de los colaboradores

Instrucciones: antes de contestar la serie de ítems que se presenta, asegurarse de haber leído el instructivo correspondiente, leer cuidadosamente cada factor antes de calificar, asignar el puntaje en el grado de calificación que más se ajuste a la actuación del empleado, completar a tinta nunca a lápiz y por último entregar los resultados de la evaluación a cada empleado mediante una entrevista personal.					
Nombre del empleado:					
Departamento :			Fecha:		
Ítems a evaluar			Valores asignados		
No.			0	1	3
1	¿Cumple las normas y reglamentos de la institución?				
2	¿Coopera en las actividades de trabajo en equipo?				
3	¿Muestra compañerismo dentro de la empresa?				
4	¿Es responsable con el trabajo asignado?				
5	¿Es una persona emprendedora?				
6	¿Tiene capacidad de tomar decisiones?				
7	¿Es un trabajador con iniciativa?				
8	¿Se observa calidad en el trabajo?				
9	¿Expresa compromiso con las metas asignadas?				
10	¿La presentación personal es la adecuada?				
Puntaje Total					
Comentarios adicionales: _____					

(f) _____

Empleado evaluado

(f) _____

Encargado de evaluación

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



Instructivo

Aspectos y punteos que se deben tomar en cuenta al momento de evaluar al personal, los cuales se presentan seguidamente:

Criterios para la evaluación del desempeño				
No.	Ítems	0	1	3
1	Normas y reglamentos.	Se conocen pero no se cumplen.	Se cumplen ocasionalmente.	Se cumplen permanentemente.
2	Coopera en las actividades.	Nunca ayuda al equipo de trabajo para realizar las actividades.	Contribuye regularmente con el trabajo de equipo.	Contribuye constantemente con el equipo de trabajo.
3	Compañerismo dentro de la empresa.	No entabla amistad con los demás colaboradores.	Es compañero de algunas personas de la empresa.	Es una persona muy amistosa con todos los demás colaboradores
4	Responsable	No se preocupa por entregar trabajo.	En ocasiones no presenta interés en el trabajo.	Siempre está preocupado por entregar su trabajo.
5	Es una persona emprendedora.	Nunca aporta nuevas ideas para mejorar el trabajo	Algunas veces aporta nuevas ideas.	Siempre busca otras formas de realizar su trabajo.
6	Capacidad de tomar decisiones	Espera que su jefe le resuelva los problemas.	En ocasiones resuelve los imprevistos sin consultar.	Resuelve los problemas con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada.



7	Trabajador con iniciativa	Está esperando que su jefe le de las instrucciones para elaborar sus tareas	Regularmente inicia sus labores sin necesidad de recibir instrucciones	Inicia su labor sin haber recibido instrucciones detalladas.
8	Calidad en el trabajo.	La presentación de su trabajo siempre cuenta con errores y nunca tiene el cuidado correspondiente.	Rara vez tiene errores y en ocasiones se percibe algún descuido en su trabajo.	Tiene Cuidado, nunca se ven errores, preocupación por la nitidez y forma de presentación de las labores asignadas
9	Compromiso con las metas	No demuestra interés por realizar y terminar el trabajo asignado.	Regularmente termina el trabajo en el tiempo indicado.	Es perseverante y se preocupa por el cumplimiento de labores en el menor tiempo posible
10	Presentación personal.	No presenta cuidado por su imagen personal.	Frecuentemente mejora su imagen personal.	Presenta una excelente imagen a nivel institucional.

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



CAPITULO III

3. PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN

3.1 Plan de acción sobre comunicación

Implementar un plan de acción a través de una serie de actividades enfocadas a la comunicación, con el fin de mejorar dentro de los diferentes departamentos las alternativas para la mejora continua y alcanzar un impacto positivo en los objetivos de la empresa. Sin comunicación no se logrará el trabajo en equipo y relaciones humanas hacia dentro y fuera de la empresa.

La manera de evaluar el plan de acción, es solicitando al departamento de informática o sistemas, un reporte de visitas a la página interna creada, verificando el impacto positivo o negativos que haya tenido. Asimismo realizar un cuestionario para consultar el sentir de los empleados respecto a la mejora en la comunicación.

3.2 Comunicación formal

Es preciso mencionar que una de las grandes debilidades en una empresa es la comunicación informal, esta ocasiona confusión o interpretación equívoca de las instrucciones asignadas. A diferencia la comunicación formal proporciona mayor certeza y comprensibilidad de las instrucciones giradas. Por tal razón se presentan los formatos más comunes utilizados en la comunicación formal.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



3.2.1 Circular

Circular No. __: Mayo 2016



INFORMACIÓN

A TODOS LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA GRUPO
CORPORATIVO MULTI, S.A.

Atentamente,

Firma y sello

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



3.2.2 Memorándum



MEMORANDUM No. _____

Para:

De:

Fecha:


Asunto:

Atentamente,

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.





3.3 Implementación plan de acción para mejorar la comunicación

Empresa:	Grupo Corporativo Multi S.A.					
Nombre del plan:	Comunicación					
Área:	asertiva					
Objetivos del plan	Departamento: _____					
General:	Comprender la importancia de aplicar la comunicación basándose en los principios del respeto, entendimiento mutuo, la empatía y el valor, con el objetivo de obtener mejores resultados internos y externos. Implementar y fomentar una comunicación asertiva en las diferentes áreas de la empresa, enfocados al logro de los objetivos.					
Específico:						
Estrategias	¿Qué?	¿Cómo?	¿Con qué?	¿Cuándo?	¿Quién?	¿Costo?
	Programas	Acciones Inmediatas	Recursos Necesarios	(Fecha de inicio de y finalización)	Responsable	
Reuniones Asertivas 	A través de un programa semanal donde se evalúen puntos relevantes en las reuniones para mejorar la comunicación con las áreas y velar por el cumplimiento de los objetivos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prioridades de la semana. 2. Problemas sin solución o a escalar (dejando acción con asignado identificado y fecha aproximada de solución). 3. Puntos positivos (Reconocimiento a algún miembro). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sala de reuniones 2. agenda 3. Computadora 4. Entre otros. 	Semanal de 15 a 30 minutos/ Indefinidos	Jefe de departamento y Colaboradores	N/A

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



<p>Campaña informativa Interna</p> 	<p>Implementación de actividades internas que proporcionen información relevante de la empresa y sus objetivos.</p>	<p>Colocación de información en áreas específicas para que todos los colaboradores las puedan visualizar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banners 2. Carteles 3. Afiches 4. Memos 	<p>Junio 2016/ Indefinido</p>	<p>Área de Recursos Humanos</p>	<p>1,000.00</p>
<p>Creación de página intranet</p> 	<p>Visualización de noticias y novedades de la empresa.</p>	<p>Visualización de información como: Cumpleañeros del mes, fotos de eventos de la empresa, historia, políticas, misión y valores.</p>	<p>Página Intranet</p>	<p>Junio 2016/ Indefinido</p>	<p>Área de Recursos Humanos</p>	<p>N/A</p>
<p>Costo estimado de implementación: Un mil con 00/100.</p>						

Fuente: elaboración propia de los alumnos de la Práctica Integrada de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, año 2016.



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Instrumento Técnico 2
Programa de Motivación y Plan de Acción
para mejorar la Comunicación



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Textos

1. Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. (1998). "Administración, Una Perspectiva Global". 11ª Edición. México: Editorial Mc Graw Hill. México.