

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**MOTIVACIÓN LABORAL EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA
EMPRESA JC INICON E.I.R.L. – CERCADO DE LIMA, 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN DE EMPRESAS**

INTEGRANTES:

**VANESSA MAYRA CHICHON SÁNCHEZ
CLAUDIA MONJE GUEVARA
SIOMARA RODRIGUEZ DE LA TORRE**

ASESOR:

Dr. JUAN DE DIOS CALLEGARI GALVAN

LINEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

LIMA – 2017

DEDICATORIA

A Dios, por darnos la oportunidad de vivir y por estar acompañándonos en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestra mente y por poner en nuestro camino a aquellas personas que han sido soporte y compañía durante el periodo de estudio.

A nuestros padres por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en toda nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo, todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos profundamente a todos los organismos y personas que hicieron posible la realización de este proyecto, entre los que se deben mencionar:

- A nuestra casa de estudios, la Universidad Peruana de las Américas por habernos dado la oportunidad de ingresar al sistema de Educación Superior y cumplir este gran sueño.
- A todas las personas quienes de una forma u otra han colocado un granito de arena para el logro de este trabajo de Grado, agradecemos de forma sincera su valiosa colaboración.

RESUMEN

Hoy en día existen millones de empresas de diferentes tipos, pero sin importar ello estas empresas están formadas por personas y/o trabajadores que interrelacionadas pueden lograr los objetivos establecidos por la empresa.

El presente trabajo de investigación tuvo como problema general: ¿De qué manera la carencia de motivación laboral, afecta a una buena gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L?

El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva, el diseño fue no experimental de corte transversal- correlacional, no causal documental. La muestra estuvo conformada por 15 trabajadores de la empresa. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. (Anexo 5)

En general se determinó que la carencia de motivación laboral afecta significativamente la gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L., los trabajadores manifiestan que no existe un buen clima laboral, no hay supervisión ni control por parte de sus superiores, hay incumplimiento por parte de proveedores y de los clientes afectándolos directamente.

Palabras claves: Motivación laboral y la Gestión del Talento Humano

ABSTRACT

Today there are millions of companies of different types, but regardless of this, these companies are formed by people and / or workers who can achieve the goals established by the company.

The present research work had as a general problem: How does the lack of work motivation affect a good management of human talent in the company JC INICON E.I.R.L?

The type of research was basic descriptive in nature, the design was non-experimental cross-correlational, not documentary causal. The sample consisted of 15 workers of the company. The survey technique was applied with a Likert scale questionnaire for both variables. (Annex 5)

In general it was determined that the lack of work motivation significantly affects the management of human talent in the company JC INICON EIRL, the workers state that there is no good work environment, there is no supervision or control by their superiors, there is noncompliance on the part of of suppliers and customers directly affecting them.

Keywords: Work motivation and Human Talent Management

TABLA DE CONTENIDOS

	Página
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi
Introducción	viii
CAPÍTULO I:	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	2
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Casuística	4
CAPÍTULO II:	
MARCO TEÓRICO	5
2.1. Antecedentes de la investigación	6
2.1.1. A nivel internacional	6
2.1.2. A nivel nacional	8
2.2. Bases Teóricas	9
2.2.1. Motivación	9
2.2.2. Motivación Laboral	9
2.2.3. Dimensiones Motivación Laboral	10
2.2.4. Enfoques en el desarrollo de la Motivación laboral	11
2.2.5. Gestión del Talento Humano	11
2.2.6. Características de la gestión del talento humano	12
2.2.7. Objetivos de la Gestión del talento humano	13
2.2.8. Procesos de gestión del talento humano	15
2.3. Definiciones de términos básicos	16

CAPÍTULO III

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	19
3.1. Alternativas de solución	20
3.1.1. Encuesta del clima laboral	20
3.1.2. Actividades de confraternidad	21
3.1.3. Control de asistencia	22
3.1.4. Cartera de proveedores	22
3.1.5. Mejora en cláusulas de contrato	22

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES****REFERENCIAS****ANEXOS**

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral en las empresas hoy en día es una de las variables claves en la dirección de la gestión del talento humano, para estudiarla es necesario abordar en primer lugar la concepción científica que algunos teóricos del tema tienen sobre motivación, permitiendo una idea clara sobre las distintas formas de comportamiento de las personas en la organización, para tal efecto es necesario conocer y tratar de involucrarse en él, tanto el dueño así como cada uno de los que laboran en dicha empresa; esto permitirá estar comprometidos con una visión avanzada y enfrentar con eficiencia los problemas o dificultades que se pueda presentar en la institución.

Según Chiavenato (2007) considera que: para comprender la conducta humana es necesario un mínimo conocimiento de la motivación. Definir exactamente el concepto de motivación es difícil, dado que se ha utilizado en diversos sentidos. De manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento.

Para Espada (2006, citado por International Journ, 2008) considera que la motivación laboral es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación.

Para las empresas es importante la motivación laboral; es la capacidad que tienen las Instituciones y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo.

Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

La motivación depende de que las personas tengan objetivos claros, desarrollen la automotivación, y que los jefes retribuyan sus esfuerzos con recompensas justas y oportunas, que los gerentes faciliten los medios y condiciones propicios para que pueda desarrollarse favorablemente la motivación y no la dificulten, para que se pueda lograr el cumplimiento de objetivos personales e institucionales.

Una estrategia del Talento Humano que creara una ventaja competitiva en la actualidad con lo que respecta al personal, es la gestión por competencias. Por ello es importante elaborar un modelo de gestión basado en las competencias tanto del puesto como del personal, que permita lograr la eficiencia del Talento Humano obteniendo un desempeño positivo.

Con ello se puede determinar decisiones adecuadas con lo que respecta a la gestión del talento humano, basándose principalmente en el fortalecimiento de las competencias del personal, a través del desarrollo de los procedimientos de la administración del personal el mismo que buscara conseguir niveles óptimos con lo que respecta al desempeño.

La estructura de la presente investigación ésta dividida en 3 capítulos:

En el Capítulo I, se expone el Planteamiento del problema, formulación del problema, considerando el Problema General y los Problemas Específicos y Casuística.

En el Capítulo II, contiene el Marco Teórico del tema a investigar sobre los efectos que existe ante la falta de Motivación Laboral en la Gestión del Talento Humano; considerando los antecedentes de la investigación y Bases Teóricas.

En el Capítulo III, se desarrolla las alternativas de solución a los problemas que presenta la empresa.

Finalmente las conclusiones, recomendaciones del trabajo de investigación, las referencias bibliográficas utilizadas y anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El tema de motivación ha fascinado al mundo desde hace mucho tiempo y es objeto de numerosas investigaciones y, cada vez más, las organizaciones están analizando que se necesita de la motivación para la obtención de resultados para llegar al éxito y a la competitividad; al respecto Barba (2011) reporta en su investigación una baja productividad en el desempeño; Campomanes (2009) entre sus hallazgos encontró que existe relación entre la autorrealización y el nivel de gestión del talento humano y como tal, la autorrealización tiene incidencia en el alto nivel de desempeño del personal; Gonzales (2002) en su investigación manifiesta que el trabajador motivado es la mejor condición para lograr efectos significativos.

En las empresas y/o instituciones de América Latina se presentan problemas de motivación laboral, bajo desempeño en la gestión del talento humano y muchos empleados descontentos, esta insatisfacción global impide la calidad de la gestión del talento humano, por lo que es de importancia la motivación en el personal para contribuir como mecanismo en los objetivos trazados por la empresa.

Vásquez y Monassero (2000) manifestaron acerca de la desmotivación lo siguiente: “Las personas desmotivadas sienten que sus resultados no guardan coherencia con sus acciones, experimentando sentimientos de incompetencia y bajas expectativas de logro. Mientras que sentirse motivado, permite identificarse con el fin y la desmotivación por el contrario puede representar la pérdida del interés por el objetivo” (p. 5).

Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales.

En efecto, Arnedo y Castillo (2009) manifiestan acerca de la motivación que:

“Cuando las personas obtienen de su trabajo las recompensas que le generan satisfacción, las expectativas futuras de nuevas satisfacciones se convierten en motivación individual, la cual, si se encuentra acompañada de capacitación, conocimiento de su papel y disponibilidad de recursos, se traducen en mejor desempeño individual y mayor productividad organizacional” (p. 12).

La Empresa JC INICON E.I.R.L. – del Cercado de Lima 2017; es una Empresa creada para brindar todo tipo de servicios en el rubro de Ingeniería y Construcción, se encuentra inmersa en la preocupación de sus trabajadores desmotivados y descontentos.

Por lo expuesto se pretende determinar qué efectos produce la falta de motivación laboral en la gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L. – Cercado de Lima 2017.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la carencia de motivación laboral, afecta a una buena gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L?

1.2.2. Problemas específicos

- 1) ¿Por qué la carencia de un clima laboral favorable; afecta una buena gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L?
- 2) ¿Por qué las limitaciones en la supervisión y control del personal en cuanto a puntualidad y responsabilidad; dificultan una buena gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L?
- 3) ¿Por qué los incumplimientos de los proveedores que no entregan los materiales oportunamente para la ejecución de las obras; afectan a una buena gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L?
- 4) ¿Por qué el incumplimiento de los clientes al compromiso de pagos puntual; dificultan una buena gestión del talento humano en la empresa JC INICON E.I.R.L?

1.3 Casuística

JC INICON E.I.R.L es una empresa dedicada a la contratación y ejecución de obras de edificación privadas a nivel nacional. Donde se identificó que los problemas más relevantes en dicha empresa son:

- a) Carencia de un clima laboral favorable.
- b) Limitaciones en la supervisión y control del personal en cuanto a puntualidad y responsabilidad.
- c) Incumplimiento de los proveedores que no entregan los materiales oportunamente para la ejecución de las obras.
- d) Incumplimiento de los clientes al compromiso de pagos puntual.

1.- No cuenta con un clima laboral favorable debido a que no se maneja una buena comunicación en la empresa, existen conflictos entre trabajadores generando la falta de compromiso por los mismos.

2.- Limitaciones en cuanto a la supervisión y control del personal, ocasionando problemas de comunicación, falta de adaptación, rotación del personal, frecuentes ausentismos, baja productividad y hasta lentitud en el cumplimiento de objetivos.

3.- Incumplimiento de los proveedores, debido a que no se maneja una cartera de los mismos que puedan apoyar a la empresa cuando se presenten dificultades con la entrega de materiales, evitando presiones o sobre trabajos a los obreros.

4.- Incumplimiento de los clientes, ya que las cláusulas de los contratos no son específicos en cuanto a las infracciones como los pagos de los clientes, derivando en ocasiones retraso en las remuneraciones de los trabajadores.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. A nivel internacional

Barba (2011) "El clima de trabajo, generado por la cultura organizacional y su influencia como determinante en el comportamiento del personal docente y administrativo de la Escuela de Educación Física de la UAS". En la investigación trabajó con una muestra de 45 trabajadores docentes y administrativos, tuvo como objetivo general analizar el clima de trabajo, generado por la cultura organizacional y su influencia en el comportamiento del personal docente de la Escuela Superior de Educación Física (ESEF) de la Universidad Autónoma de Sinaloa. La investigación fue de tipo exploratorio – descriptivo, método inductivo – deductivo y un enfoque mixto, aplicó un cuestionario tipo escala de Likert. Concluye: a) Los hallazgos indican que la Escuela Superior de Educación Física de la UAS tiene una cultura organizacional débil y por consiguiente presentan una baja productividad en el desempeño y resultado de sus objetivos. Al no existir un conocimiento y compromiso hacia la cultura de la organización el personal no se siente motivado y orientado por la institución hacia el seguimiento de la misión, visión, valores, con los que debe comprometerse para lograr ser una organización exitosa. b) Existe un desconocimiento de la misión, visión, valores y objetivos organizacionales por parte del personal administrativo y docente.

Gonzales (2002) "Motivación laboral". Realizó una investigación en México con el objetivo de clarificar la conceptualización sobre el fenómeno de la motivación en su aspecto psicológico y analizar dicho fenómeno en el contexto del trabajo, la investigación fue descriptiva y se aplicó un cuestionario tipo polifónica y en algunos casos tipo Likert. La muestra estuvo conformada por 120 trabajadores. Concluye: El trabajador motivado sobre la base de sus propios intereses, sus vivencias, estar en las mejores condiciones para lograr mejoras significativas; de ahí la importancia de que el jefe conozca bien a sus trabajadores, y el medio social del cual son parte integrante, para que sus técnicas, respondan eficazmente a la conducción del proceso producción-calidad.

Alarcón Cuases (2015) “La Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con El Desempeño Laboral De Las Personas Con Discapacidad En Las Instituciones Públicas De La Provincia Del Carchi”, es una aportación para que las personas con discapacidad aumenten los niveles de desempeño, logrando eficiencia en sus actividades laborales, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Como primer aspecto, se fundamenta las bases teóricas y científicas de las variables para determinar la relación existente entre las mismas: La Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal con discapacidad, mediante la síntesis de la diversa bibliografía encontrada, tanto en las bibliotecas como en internet.

Posteriormente se estableció los métodos de investigación, los cuales justifican la elaboración de la propuesta y validen la hipótesis planteada, se realizó una investigación a una muestra de la población objeto de estudio, empleando el uso de entrevistas como encuestas, tanto a las personas con discapacidad y directores de las entidades públicas de la provincia del Carchi.

Se concluye que el 44.58% de institución públicas no aplican gestión por competencias por lo que influye en el desempeño de los servidores, como apoyo a ello se presenta la propuesta denominada “Modelo de Gestión del Talento Humano inclusivo por Competencias”, que se elaboró acorde a los lineamientos y normas técnicas del Ministerio de Relaciones Laborales del Ecuador. El mismo está constituido por procedimientos que permite la elaboración de perfiles de puestos inclusivos además de los subsistemas de la Gestión del Talento Humano por Competencias, los mismos están respaldadas por políticas, responsables y flujo gramas que guían este modelo.

2.1.2. A nivel nacional

Pazos (2008) "Influencia de la motivación en el desarrollo del personal docente de las instituciones educativas N° 3062 y 3096 del nivel primario del distrito de Comas", realizó la investigación en dos instituciones educativas en el distrito de Comas para determinar la influencia de la motivación en el desarrollo del personal docente de las instituciones educativas N° 3062 y 3096 del nivel primario del distrito de Comas, la investigación fue no experimental ya que no hubo manipulación de las variables, el diseño de la investigación fue transaccional, descriptivo y correlacional. Concluye: a) El análisis de regresión simple nos permite aceptar la hipótesis de la investigación, es decir existe influencia significativa de la motivación en el desarrollo del personal docente de las instituciones educativas N° 3062 y 3096 del nivel primario del distrito de Comas. b) Existe influencia en la motivación intrínseca en el desarrollo de la autoestima del docente de las instituciones educativas N° 3062 y 3096 del nivel primario del distrito de Comas; verificado por análisis de regresión simple, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación. c) Existe influencia en la motivación intrínseca en el desarrollo de la carrera del docente de las instituciones educativas N° 3062 y 3096 del nivel primario del distrito de Comas; verificado por el análisis de regresión simple, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación.

Ponce (2012) "Gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la Red n° 13, UGEL n° 04 - comas, 2012", realizó la investigación en la Red N° 13, UGEL N° 04 del distrito de Comas para determinar la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria. El objetivo general fue determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño docente. La investigación fue de tipo básica de naturaleza descriptiva y correlacional, el diseño fue no experimental de corte transversal correlacional. La muestra estuvo conformada por 166 docentes de nivel secundaria. Aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario tipo escala de Likert para ambas variables. Concluye que existe una baja correlación de $r = 0,342$ entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de las instituciones educativas de la Red N° 13, UGEL N° 04 – Comas, con un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$ y $p = 0,000$.

2.2 Bases Teóricas

- Motivación
- Motivación laboral
- Dimensiones de la motivación laboral
- Enfoques en el desarrollo de la motivación laboral
- Gestión del talento humano
- Características de la gestión del talento humano
- Objetivos de la gestión del talento humano
- Procesos de gestión del talento humano

2.2.1 Motivación,

Para Chiavenato (2007) considera que:

“Para comprender la conducta humana es necesario un mínimo conocimiento de la motivación. Definir exactamente el concepto de motivación es difícil, dado que se ha utilizado en diversos sentidos. De manera general, motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento” (p. 47)

2.2.2 Motivación Laboral

Según Espada (2006, citado por International Journ, 2008) considera que la motivación laboral es:

“Un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación. Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se automotivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Existen innumerables individuos que poseen mucho más reconocimiento fuera de su hogar que dentro de él, pues el ser humano necesita buscar cualquier forma de afecto y autoestima aunque sea fuera de él” (p. 150).

2.2.3 Dimensiones de la Motivación Laboral

Según Chiavenato (2009) considera las siguientes dimensiones en la motivación laboral: Necesidades motivacionales, los impulsos motivacionales y los incentivos motivacionales.

1) Necesidades motivacionales

“Una necesidad es cualquier cosa que un individuo requiera o desee, es el punto de inicio. El comportamiento motivado comienza por lo general cuando una persona tienen una o más necesidades importantes” (Griffin y Moorhead, 2010, p. 84).

La teoría de la jerarquía de las necesidades enunciada por Abraham Maslow, planteó que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

- a) Fisiológicas: Que incluye las necesidades de alimento, sexo y aire.
- b) Seguridad: Se refiere a las cosas que ofrecen seguridad como la casa, ropa.
- c) Sociales: Afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad.
- d) Estima: La necesidad de una imagen personal positiva y respeto personal y la de ser respetado por los demás.
- e) Autorrealización: Se refieren a que las personas se realicen a su potencial completo y se convierte en todo lo que pueda ser.

2) Impulsos Motivacionales

La teoría de las necesidades de McClelland fue desarrollada por David McClelland, en la que considera:

- a) Necesidad de logro: *“Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar por el triunfo”* (Robbins y Judge, 2009, p. 180).
- b) Necesidad de poder: *“Es el deseo de controlar el entorno personal, incluidos los recursos financieros, materiales, informativos y humanos. Las personas varían mucho en esta dimensión”* (Griffin y Moorhead, 2010, p. 94).
- c) Necesidad de afiliación: *“Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas”* (Robbins y Judge, 2009, p. 180).

2.2.4 Enfoques en el desarrollo de la Motivación Laboral

Según Cuestas (2010, p. 389) considera tres enfoques en la motivación laboral:

- 1) Enfoque taylorismo: Se refiere al control externo, basado en la suposición de que una persona será motivada a trabajar si las recompensas y las sanciones van vinculadas directamente a su desempeño.
- 2) Enfoque de relaciones humanas: Supone que las personas serán motivadas a desempeñar su trabajo en forma efectiva en la medida en que esté satisfecha con ese trabajo, dándose las recompensas en tanto responda a las expectativas de la organización, la cual deviene fuente de las mismas.
- 3) Enfoque de la administración participativa: *“centrada en el control interno, donde se estimula la satisfacción por el trabajo en sí, el autocontrol, la iniciativa y la cooperatividad”* (p. 389).

2.2.5 Gestión del talento humano

Según Carrasco (2000) la gestión es: *“El sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones, y empresas tanto públicas como privadas”* (p. 49).

Asimismo la definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Chiavenato también menciona acerca del talento humano en el año 2004 que: *“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de*

aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes, al respecto se ha tenido en cuenta las dos definiciones que manifiesta Chiavenato para trabajar las dimensiones de la investigación” (p, 9).

2.2.6 Características de la gestión del talento humano

Según Ibáñez (2011, p. 19) considera dos características fundamentales:

- a)** El talento humano no puede ser considerado como propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos, los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc. Son particularidades del patrimonio personal, individual del ser humano e implican una disposición voluntaria de la persona. En este nuevo siglo, en el cual ya superamos la era de la esclavitud, nadie podrá ser obligado a prestar sus servicios personales sin la justa retribución y sin su pleno consentimiento, es más nadie podrá impedirle que se dedique a la profesión, industria comercio o clase de trabajo que se acomode a su capacidad.

- b)** Las experiencias, los conocimientos y las habilidades son intangible; se manifiestan solamente a través de la conducta responsable de la persona. Si bien se presentan los servicios a cambio de una remuneración, generalmente, en algunas organizaciones sociales, se piensa que los talentos, son los que menos atención y dedicación reciben en comparación con los otros tipos de recursos. Pero en la actualidad esto ha cambiado, ya que el potencial humano es la inteligencia humana capaz de innovar, emprender, dinamizar y posibilitar un desarrollo organizacional sostenido y ejemplar, de ahí su importancia y su principal característica.

2.2.7 Objetivos de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2010, pp. 11-12) menciona que las personas constituyen el principal activo de la organización, además manifiesta que *“cuando una organización está orientada hacia las personas, su filosofía general y su cultura organizacional se reflejan en este enfoque”*.

El autor menciona 8 objetivos que deben trabajar para lograr el éxito de una organización:

- a) Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: La función de RH es un componente importante en la organización actual, anteriormente se hacía énfasis en la realización correcta de las tareas aplicando los métodos y reglas impuestos a los empleados y, en consecuencia, se obtenía eficiencia, en la actualidad el salto hacia la eficacia llegó con la preocupación de alcanzar objetivos y resultados, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión.
- b) Proporcionar competitividad a la organización: Esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral, donde la función del ARH es lograr que los esfuerzos de las personas sean más productivos para beneficiar a los clientes, a los socios y a los empleados.
- c) Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Cuando un ejecutivo afirma que el propósito de la ARH es “construir y proteger el más valioso patrimonio de la empresa: las personas”, se refiere a este objetivo de la ARH es dar reconocimiento a las personas y no sólo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no

recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño. Los objetivos deben ser claros, así como el método empleado para medirlos. Las medidas de eficacia de la ARH, y no sólo la medida del jefe, deben proporcionar las personas adecuadas en la fase apropiada del desempeño de un trabajo y en el tiempo apropiado para la organización.

- d)** Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: Anteriormente se hacía énfasis en las necesidades de la organización; ahora, a pesar de los computadores y los balances contables, los empleados precisan ser felices. Para ser productivos, los empleados deben sentir que el trabajo es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa. Para los empleados, el trabajo es la mayor fuente de identidad personal. Las personas pasan la mayor parte de su vida en el trabajo y esto requiere una estrecha identidad con el trabajo que realizan. Los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad que los empleados satisfechos. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.
- e)** Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas. Un programa de CTV trata de estructurar el trabajo y el ambiente de trabajo para satisfacer mayoría de las necesidades individuales del empleado y convertir la organización en un lugar deseable y atractivo, como se verá en el capítulo 15. La confianza del empleado en la organización también es fundamental para la conservación y el mantenimiento del personal.

- f) Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones. Los profesionales de ARH deben saber cómo enfrentar los cambios, si quieren contribuir a su organización. Estos cambios se multiplican exponencialmente y plantean problemas que imponen nuevas estrategias, programas, procedimientos y soluciones.

- g) Establecer políticas éticas y desarrollar comportamiento socialmente responsable: Toda actividad de ARH debe ser abierta, confiable y ética. Las personas no deben ser discriminadas y deben garantizarse sus derechos básicos. Los principios éticos deben aplicarse a todas las actividades de la ARH. Tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no sólo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial, para las personas que trabajan allí.

2.2.8 Procesos de gestión del talento humano

Según Chiavenato (2009, p. 19), considera que *“en la administración moderna de recursos humanos se debe considerar varias actividades integradas con el propósito de obtener efectos unificados que generen beneficios tanto para las organizaciones como para las personas que trabajan en ella”*.

El conjunto integrado de procesos dinámicos interactivos son:

- a) Procesos para integrar personas: considera los aspectos, la ruta para el ingreso a una organización, *“Es la puerta que sólo se abre para los candidatos que tienen características y competencias personales que se ajustan a las que predominan en ella”* (Chiavenato, 2009, p. 102).
- b) Procesos para organizar a las personas: consiste en las orientaciones que deben hacer las personas, en este proceso se considera el diseño

de puestos y la evaluación del desempeño.

- c) Procesos para recompensar a las personas: considera los aspectos para recompensar a las personas: Recompensa – remuneración y prestaciones – servicios.
- d) Procesos para desarrollar a las personas: Son aquellos para capacitare incrementar el desarrollo de las personas, tanto personal como profesional.
- e) Procesos para retener a las personas: Son aquellos para crear las condiciones favorables para las actividades de las personas y como conservar a las personas en el trabajo: prestaciones y descripción – análisis de puestos.
- f) Procesos para auditar a las personas: Son aquellos para mantener un seguimiento de las personas, es decir, controlar las actividades y verificar los resultados, mediante un sistema de información administrativa y banco de datos.

2.3. Definición de términos básicos

1) Desempeño

“Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.

2) Motivación

“Procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson

3) Motivación laboral

La motivación en el trabajo es *“un conjunto de fuerzas energéticas que se originan dentro y más allá del individuo para iniciar la conducta relacionada con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración”* (Pinder, 1998; citado por Muchinsky, 2002, p. 331).

4) Necesidad

“Una necesidad es cualquier cosa que un individuo requiera o desee, es el punto de inicio. El comportamiento motivado comienza por lo general cuando una persona tiene una o más necesidades importantes” (Griffin y Moorhead, 2010, p. 84).

5) Planificación

“La planificación, constituye un factor fundamental de calidad de la acción docente del profesor universitario y es necesario entenderla como una competencia altamente especializada que tiene que poseer el profesor y que exige un esfuerzo notable” (Rodríguez y Diéguez, 2004; citado por García y Morillas, 2011, p. 114).

6) Remuneración

“Toda aquella retribución que percibe el hombre trabajador a cambio de su servicio personal prestado, con su trabajo físico o mental, a la empresa” (Ibáñez, 2011, p. 129).

7) Satisfacción

“Conjunto de actitudes que tiene un sujeto hacia la tarea asignada dentro de la organización. Estas actitudes vendrán definidas por las características del puesto de trabajo y por cómo está considerada dicha labor por el sujeto” (Gonzales, 2006, p. 117).

8) Gestión

“Proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizados formal e

informalmente, dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos” (Citado por Alvarado, 2002, p. 23).

9) Talento

“Denota un potencial para llegar a ser realizadores altamente reconocidos o productores ejemplares de ideas en esferas de la actividad que mejoran la vida moral, física, emocional, social, intelectual o estética de la humanidad” (Tannenbaum, 1997, p. 27).

10) Cultura Organizacional

“La cultura organizacional es el conjunto de valores compartidos, que a menudo se dan por hecho, que ayudan a las personas a entender cuáles acciones se consideran aceptables y cuáles no. Con frecuencia, estos valores se comunican por medio de historias y otros medios simbólicos” (Griffin y Moorhead, 2010).

CAPÍTULO III

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3.1. Alternativas de solución

En el presente capítulo se dará solución a la problemática presentada en la casuística propuesta.

Después de haber realizado el estudio respectivo se plantea a la empresa JC INICON E.I.R.L la siguiente propuesta de mejora son: generar evaluaciones constantes a los trabajadores con el fin de identificar los problemas de su entorno para mejorar los mismos, implementar un sistema de control de asistencia y tiempo para el personal, los proveedores firmaran un consenso donde especifique un compromiso de entrega de materiales, ya que de incumplir el mismo pagarían una penalidad por falta de compromiso, así mismo contar con una cartera variada de proveedores los cuales se tengan en reserva ante cualquier imprevisto y añadir cláusulas de contrato en beneficio de ambas partes (cliente y empresa).

La presente propuesta de mejora tiene como única finalidad el prever eficazmente las herramientas necesarias que permita desarrollar la mejora de la empresa.

3.1.1 Encuesta del clima laboral

El objetivo de esta herramienta es encontrar áreas de mejora en el funcionamiento de la compañía y en la satisfacción de los profesionales que la componen

Ventajas de la encuesta de clima laboral

- Los directivos pueden tener información de primera fuente sobre lo que pasa en todos los rincones de la organización.
- Permite prevenir posible desmotivación masiva que repercutiría en baja productividad, fuga de talentos, huelgas u otras expresiones de insatisfacción laboral.
- Brinda importante información para elaborar una estrategia de recursos humanos eficiente y de gran impacto.

- Refuerza el liderazgo y mejora la comunicación a nivel de toda la organización.

Para que la encuesta de clima laboral sea una herramienta útil para mejorar el desempeño y compromiso de las personas con la organización se sugiere lo siguiente:

- Aplicar una encuesta de clima laboral solamente si se piensa acciones de mejora.
- Comunicar los resultados generales y los de su área a todos los colaboradores.
- Involucrar en lo posible a los colaboradores de todos los niveles en las acciones de mejora que se implementaría.
- Comunicar permanentemente las acciones tomadas y los logros obtenidos.

3.1.2 Actividades de Confraternidad

Son acciones recreativas que permiten a las personas generar vínculos con sus compañeros, en la mayoría de los casos se da para integrar al personal nuevo en una empresa además incluye brindar en estas actividades incentivos, reconocimientos, premios y hasta bonos para que se sientan motivados los cuales se vean reflejados en el trabajo que realizan.

3.1.3 Control de Asistencia

Este sistema permite gestionar la asistencia de usuarios en un área determinada además estos deben tener definidos los horarios de asistencia, o turno, calendarios, días festivos, etc. Los terminales de asistencia gestionan que solos los usuarios registrados tengan acceso al sistema y además que lo hagan en un calendario y horario permitido, esto sirve para contabilizar el saldo de horas trabajadas por cada empleado para llevar un control de la puntualidad y asistencia de los trabajadores.

Estos equipos pueden tener funcionalidades adicionales como control de sirenas de cambio de turno o periodos de descanso. La autenticación de cada usuario puede realizarse mediante tecnología biométrica de huella digital, proximidad, tarjeta inteligente, banda magnética, código o password.

3.1.4 Cartera de Proveedores

Los proveedores son todos los que surten a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad, buscar proveedores formales que brinden seguridad, responsabilidad y eficiencia para el buen manejo de los materiales que proveen y que conlleve a fraternizar las relaciones entre ambas empresas.

Se buscara que los proveedores firmen un consenso de compromiso en la cual quede estipulado de forma detallada las responsabilidades de ambas partes asi mismo las penalidades que estarían asumiendo en caso de incumplir alguna de ellas.

3.1.5. Mejora en Clausulas de Contrato

Todo contrato que firmen ambas partes se cumplirá a cabalidad donde quede estipulado las responsabilidades de los clientes y de la empresa, en caso de no cumplirlas esto pasaría al área legal de la constructora, donde se tomaran las medidas necesarias para hacer cumplir dicho contrato evitando perdidas a la empresa.

CONCLUSIONES

Esta investigación ha probado que la motivación laboral en la gestión del talento humano en la empresa JC INICON, presentan carencias, limitaciones e incumplimientos, porque:

1. No cuenta con un clima laboral favorable debido a que no se maneja una buena comunicación en la empresa, existen conflictos entre trabajadores generando la falta de compromiso por los mismos.
2. Limitaciones en cuanto a la supervisión y control del personal, ocasionando problemas de comunicación, falta de adaptación, rotación del personal, frecuentes ausentismos, baja productividad y hasta lentitud en el cumplimiento de objetivos.
3. Incumplimiento de los proveedores, debido a que no se maneja una cartera de los mismos que puedan apoyar a la empresa cuando se presenten dificultades con la entrega de materiales, evitando presiones o sobre trabajos a los obreros.
4. Incumplimiento de los clientes, ya que las cláusulas de los contratos no son específicos en cuanto a las infracciones como los pagos de los clientes, derivando en ocasiones retraso en las remuneraciones de los trabajadores.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones planteadas anteriormente, a continuación se hacen las siguientes recomendaciones:

1. La Empresa JC INICON E.I.R.L. debe considerar lo importante que representa motivar a sus empleados, para obtener un buen desempeño en la gestión del talento humano.
2. La Empresa JC INICON E.I.R.L. deberá implementar cursos de capacitación a los trabajadores en diferentes áreas entre ellos sugerimos: relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, motivación en el desempeño laboral e identificación con los objetivos de la empresa.
3. Es necesario fortalecer y mejorar los vínculos de coordinación y motivación con el personal que labora en la Empresa JC INICON E.I.R.L., para lograr mejores niveles de gestión del talento humano.
4. Se debe buscar que los trabajadores muestren toda la disposición y compromiso con la empresa, además que se identifiquen con la misión y visión de la misma.

REFERENCIAS

- Aldape, T. (2008). *Desarrollo de las competencias del docente - Demanda de la Aldea Global siglo XXI*. España: Libros en Red.
- Armado, B. y Castillo, M. (2009). *Satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la Universidad de Oriente. Cumaná. Estado de Sucre, año 2008*. Trabajo de grado de licenciatura en gerencia de recursos humanos. Universidad de Oriente, Cumana, Bolivia.
- Barba, A. (2011). *El clima de trabajo, generado por la cultura organizacional y su influencia como determinante en el comportamiento del personal docente y administrativo de la Escuela de Educación Física de la UAS. Trabajo doctoral. Universidad Autónoma Metropolitana. México*.
- Carrasco, S. (2009). *Gestión de calidad y formación profesional*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Cisneros, C. (2007), *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.
- Cuestas, A. (2011). *Gestión del Talento Humano y del conocimiento*. Perú. ECOE.
- Gonzales, D. (2002). *Motivación laboral*. Tesis de maestría. {En línea}. México. Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado en: <http://eprints.uanl.mx/3134/1/1020149014.PDF>.
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades directivas*. España: Innova.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México: Cengage-Learning.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano de la empresa*. Perú: San Marcos.
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Thompson Learning.
- Pazos, M. (2008). *Influencia de la motivación en el desarrollo del personal docente de las instituciones educativas N° 3062 y 3096 del nivel primario del distrito de Comas*. Tesis de maestría. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle – La Cantuta. Perú.
- Ponce, D. (2012) *Gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la Red n° 13, UGEL n° 04 - comas, 2012*. Tesis doctoral. Perú.
- Quintero, M. (2007). Motivación al logro y el desarrollo profesional de los docentes del Municipio Escolar San Francisco I. {En línea}. Disponible en: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-07-01145.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Sexton (1977), *Teorías de la organización*. México: Trillas.
- Sierra, R. (2001). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. Madrid: Paraninfo.

ANEXOS

**ANEXO 01
INVESTIGAR**

SELECCIÓN DEL PROBLEMA

AREA DE INVESTIGACION: “ MOTIVACIÓN LABORAL EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA JC INICON E.I.R.L. – CERCADO DE LIMA, 2017” PROBLEMÁTICA:	CRITERIOS DE SELECCIÓN Y PRIORIZACION				Suma de cr
	Este problema tiene partes aún no solucionadas	Su solución contribuiría o facilitaría la solución de otros problemas	El investigador tiene acceso a estos datos	Es la que se repite con mayor frecuencia	
a) Carencias un clima laboral favorable	Si	Si	Si	Si	
b) Limitaciones en la supervisión y control del personal en cuanto a puntualidad y responsabilidad.	Si	Si	Si	Si	
c) Incumplimientos de los proveedores que no entregan los materiales oportunamente para la ejecución de las obras.	Si	Si	Si	Si	
d) Incumplimiento de los clientes al compromiso de pagos puntuales.	Si	Si	Si	No	
e) Incumplimiento en el manejo presupuestal.	Si	Si	No	No	
f) Distorsiones en el cumplimiento de funciones del personal.	Si	Si	No	No	
Carencias, limitaciones e incumplimientos que no permiten una motivación laboral en la gestión del talento humano de la empresa JC INICOM E.I.R.L- Cercado de Lima, 2017”	SI	SI	SI	SI	

CRITERIOS DE SELECCIÓN USADOS COMO CRITERIOS DE

Factor X = El Problema	Factor A = La Realidad	Factor -B = Marco Referencial																
		Plantea mientos Teóricos	Entorno De la empresa						Entorno Del clima laboral						Disposiciones Normativas			
			-B1	-B2	-B3	-B4	-B5	-B6	-B7	-B8	-B9	-B10	-B11	-B12	-B13	-B14	-B15	-B16
<ul style="list-style-type: none"> • Carencias • Limitaciones • Incumplimientos 	<i>"Carencias, limitaciones e incumplimientos que no permiten una motivación laboral en la gestión del talento humano de la empresa JC INICOM E.I.R.L.- Cercado de Lima, 2017".</i>																	
a -X1 Carencias	A1 Evaluación del desempeño			X	X	X			X			X						
b -X1 Limitaciones	A2 Supervisión del personal	X					X					X						X
c -X2 Incumplimientos	A3 Entrega de proveedores						X		X	X				X				
d -X2 Incumplimientos	A4 Compromisos de contrato		X										X		X	X		
Total cruces de cada variable (B)		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Total de Cruces Sub-factores		2	5						6						4			
Prioridad por Sub-factores		4	1						2						3			

ANEXO N° 04 ESTRUCTURA DEL PROBLEMA, LA REALIDAD Y EL MARCO REFERENCIAL

ANEXO 5



UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA MOTIVACIÓN LABORAL

FINALIDAD:

El instrumento tiene la finalidad de determinar la motivación laboral de los empleados y/o trabajadores de la Empresa

DATOS GENERALES:

Sexo:

Edad:.....

INSTRUCCIONES:

Estimados empleados y/o trabajadores, el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información para medir la motivación laboral del personal. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un aspa (**x**). Estas respuestas son anónimas, y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

Dónde:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Nº	Ítems	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
01	Mi familia me ama y me siento parte de ella. Tengo buenas relaciones con mis amigos y compañeros de trabajo– ellos me aceptan por lo que soy.					
02	Por lo general me siento a salvo y seguro/a en el trabajo.					
03	Me siento seguro en mi hogar con mis seres queridos.					
04	Entablo conversaciones fácilmente con mis compañeros de trabajo.					
05	Mis compañeros de trabajo me consideran como amigo.					
06	Ser consciente de mí mismo/a es una de mis mayores prioridades. La búsqueda de conocimiento y comprensión de las cosas, aparte de que es necesario para mi trabajo, es algo extremadamente importante para mí.					
07	Constantemente me comprometo a seguir estudiando.					
08	Colaboré con mis compañeros de trabajo.					
09	Trabajo en equipo para realizarlas programaciones de trabajos y cumplir con la fecha programada.					
10	Promuevo la participación en eventos de confraternidad.					
11	Me es fácil establecer nuevas amistades.					
12	Expreso mis emociones con facilidad.					
13	La gente me considera amistosa.					
14	Evito las discusiones con mis amigos.					
15	Para mí es importante sentirme parte del grupo.					
16	Me intereso por los sentimientos de los demás.					
17	Me agrada decirles a mis amigos cuanto los aprecio.					
18	Me gusta estar en armonía con mis amigos del trabajo.					

ANEXO 6



UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

FINALIDAD:

El instrumento tiene la finalidad de determinar la Gestión del talento humano de los empleados y/o trabajadores de la Empresa

DATOS GENERALES:

Sexo:

Edad:.....

INSTRUCCIONES:

Estimados empleados y/o trabajadores, el presente cuestionario, tiene el propósito de recopilar información, para medir la gestión del talento humano del personal. Lee detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un aspa (**x**). Estas respuestas son anónimas, y no es necesario que pongas tu nombre, por lo que pedimos sinceridad en tu respuesta.

Dónde:

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Nº	Ítems	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
01	La Empresa tiene una misión clara.					
02	La visión de la Empresa genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
03	Tienen una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro					
04	Todos trabajamos para lograr los objetivos estratégicos de la empresa.					
05	Respetamos el reglamento interno.					
06	En la Empresa se generan alternativas para la solución de problemas.					
07	Sentimos confianza entre compañeros.					
08	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
09	Sostiene relaciones de cooperación y armonía con los diferentes estamentos de la empresa.					
10	Contribuye a la solución racional de las situaciones conflictivas que se presentan en las diversas esferas de la actividad empresarial.					
11	Evitan conflictos personales y si se presentan, los resuelve de manera pronta y amigable.					
12	Hasta la fecha, mis técnicas de comunicación interpersonal son la clave de mi éxito.					
13	Siento que me comporto muy bien en la mayoría de las conversaciones.					
14	Conoce y respeta sus diferencias y la de los otros.					
15	Demuestra confianza en sí mismo.					
16	Se realizan felicitaciones en actos públicos por parte de la gerencia de la empresa.					
17	Reciben una compensación salarial acorde a mis habilidades y experiencias.					
18	El trabajo es evaluado en forma justa.					