

## **I. PERFIL**

### **1.1 ANTECEDENTES**

“El Ceibo” es una empresa constructora que fue fundada por el Ing. Civil Antonio Víctor Lascano Romero el 7 de febrero de 2001 como una empresa unipersonal, bajo Registro Nacional de Comercio N° 4925, la Constructora El Ceibo es una empresa muy reconocida y solvente en el Departamento de Tarija, que en estos últimos años ha decidido ampliar sus operaciones al resto de los departamentos de nuestro país.

Entre los años 2005 al 2007 comenzó un ciclo económico para la empresa muy próspero, dado que las entidades licitaron muchos proyectos, algunos de los cuales nos fueron adjudicados por dicha empresa. Consecuentes con la estrategia de crecimiento adoptada, se contrató personal profesional especializado, y se realizó grandes inversiones en maquinaria y equipo pesado. Por el tipo de obras adjudicadas, la empresa se especializó en la construcción de puentes vehiculares, adquiriendo el equipo y know how necesario, convirtiéndola en una de las empresas líderes en este rubro.

Durante el periodo de los años 2009 al 2014 la empresa se consolidó como una empresa especialista en la construcción de puentes vehiculares con cobertura en 4 departamentos del país como Oruro, Potosí, Chuquisaca y Santa Cruz. Cuenta con un equipo técnico, administrativo y operativo especializado. Paralelamente, a partir del año 2012, aprovechando la gran cantidad de inversión pública que se dio en el departamento de Tarija, se adjudicó varias obras camineras y de pavimento rígido, así como presas y defensivos de gaviones, ampliando considerablemente la experiencia de la empresa y el know how del negocio.

La empresa en la actualidad se enfoca en la ejecución de obras para el sector público, teniendo la oportunidad de desarrollar proyectos constructivos muy importantes para la región, caracterizándose por su cumplimiento, calidad en sus trabajos y demostrando un crecimiento en sus operaciones y estructura bastante sólido en su desarrollo.

## 1.2 ÁREA DE TRABAJO EN EL QUE SE DESARROLLA LA EXPERIENCIA PROFESIONAL: RECURSOS HUMANOS

Las personas, sus conocimientos y habilidades mentales se convierten en la base principal de la nueva organización. La administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano. Las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc. (Chiavenato I, 2007, Pág. 9).

**Talento humano**, Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talentos. Un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore. (Chiavenato I, 2008, Pág. 49).

**Capital Humano**, Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital vale más en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización. (Chiavenato I, 2007, pág. 37).

Se define la **motivación** como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. (Robbins P, 2009, Pág. 75).

La **motivación laboral** es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos hacia metas organizacionales, condicionadas para la satisfacción de alguna necesidad individual (Robbins P, 2004, Pág.)

### 1.3 JUSTIFICACIÓN

Es tal la importancia del factor humano que se le considera la clave del éxito de una empresa y la gestión del recurso humano es concebido como la esencia de la gestión empresarial. De esta manera una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida del trabajador dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir su costo de su ausentismo y la fluctuación de la fuerza del trabajo.

El área donde se enfocará la presente práctica es el área de recursos humanos, ya que las organizaciones están formadas por personas y dependen de éstas para lograr sus objetivos y cumplir tanto su visión como la misión en lo que se enfoca la empresa. Para las personas, las organizaciones constituyen un medio para lograr diversos objetivos personales con un costo mínimo en cuanto a tiempo y esfuerzo, y con un mínimo de problemas. Y para ello se necesita inspirar a las personas para trabajar en dirección a una situación común y a un conjunto integrado de objetivos. Es decir, dar un valor e importancia a la motivación para que las personas encuentren una vía voluntaria que les permita enfocar sus energías, emociones y capital personal hacia la realización de la visión. Ésta debe mover a las personas respecto a la necesidad de un sentido de realización, de pertenencia, de compromiso y de habilidad para contribuir a alcanzar los objetivos organizacionales y personales.

Las motivaciones son muy diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas. Además, que los elementos que motivan a las personas van evolucionando a lo largo del tiempo según el trabajador va cubriendo sus necesidades, estas motivaciones pueden ir desde obtener una retribución económica para contribuir con sus necesidades básicas y de las personas que puedan estar en su cargo hasta la búsqueda de reconocimiento y prestigio social. (Naranjo.B. Julio,2016, Pág. 15).

Durante los siguientes tres meses, que es el tiempo de duración de la presente modalidad, lo que se pretende es conocer e indagar las prácticas motivacionales que se desarrollan en la empresa “El Ceibo”, la misma que a su vez nos permitirá analizar el contexto laboral en sus diferentes aspectos y de esta manera proponer, sugerir políticas motivacionales o modificar las existentes si es necesario dentro de la empresa, las mismas que sin duda favorecerán para un buen desempeño laboral y de esta manera crear un ambiente laboral positivo, armónico y

satisfactorio tanto para los directivos de la empresa como para todo el personal que trabajan en las diferentes áreas en la dicha empresa.

#### **1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente la motivación laboral es un punto clave para todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, ya que el personal es importante para alcanzar las metas de dichas organizaciones.

La motivación laboral siempre ha sido un tema importante para los directivos y uno de los principales problemas dentro de la organización, ya que la falta de motivación provoca que la gente no se esfuerce por hacer un mejor trabajo y evite su trabajo y a la menor oportunidad deje la organización. El estar motivado en el trabajo trae varias consecuencias psicológicas positivas, tales como: la autorrealización, el sentirse competente y útil y mantener autoestima; un alto nivel de motivación favorable, ya que permite que los trabajadores que adquieran un mayor compromiso en las funciones que se les asignen para su desarrollo.

Por todo lo anteriormente mencionado surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es el grado de satisfacción que generan las políticas motivacionales existentes en la empresa constructora “El Ceibo” de la ciudad de Tarija?

## **1.5 OBJETIVOS**

### **1.5.1 Objetivo General**

- Formular nuevas políticas motivacionales para un mejor desempeño de los trabajadores en sus funciones dentro de la empresa constructora “El Ceibo” de la ciudad de Tarija.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el impacto de las políticas motivacionales que se desarrollan en la empresa constructora “El Ceibo”.
- Determinar el nivel de motivación de los empleados en la empresa constructora “El Ceibo”.
- Describir políticas motivacionales realizables y a costos razonables para su posterior implementación en la empresa constructora “El Ceibo”.
- Proponer la implementación de nuevas políticas que incentiven a los trabajadores a una mejor realización de sus actividades dentro de la empresa.

## **1.6 ALCANCE**

### **1.6.1 Alcance Espacial**

La pasantía se lleva a cabo en la Ciudad de Tarija, provincia Cercado del Departamento de Tarija.

### **1.6.2 Alcance temporal**

La pasantía a realizarse abarca un período de tres (3) meses, entre el 08 de marzo al 08 de junio de 2019.

## **II. METODOLOGÍA**

### **2.1 Tipo de investigación**

El alcance del presente trabajo será descriptivo con un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo para lo cual se recolectarán datos con una medición numérica con la finalidad de interpretar la información de acuerdo a los datos obtenidos, la cual será observada de una perspectiva más interna y subjetiva. Considerando que lo que se pretende conocer es el grado de satisfacción de las políticas motivacionales que se aplican en la empresa constructora El Ceibo.

#### **2.1.1 Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto de estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.

Se usa un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objetivo es: describir las características de ciertos grupos, calcular la proporción de gente en una población específica que tiene ciertas características o pronosticar. Un buen estudio descriptivo presupone mucho conocimiento a priori acerca del sujeto a estudio. (Mohammad, Namakforoosh, 2009, pág. 91).

#### **2.1.2 Técnicas de investigación a ser aplicadas**

Las técnicas a ser aplicadas de acuerdo al tipo de investigación son la entrevista observación, encuesta y sondeo.

##### **2.1.2.1 Entrevistas**

En las entrevistas personales, se entrevista a los participantes frente a frente, la tarea del entrevistador consiste en establecer contacto con los participantes, hacerles preguntas y anotar

las respuestas, de manera que se obtenga información más detallada y relevante para el propósito del trabajo a realizar. (Naresh K. Malhotra, 2008, pág 145)

La entrevista personal se puede definir como una entrevista cara a cara, en donde el entrevistador pregunta al entrevistado y recibe de este las respuestas pertinentes a las hipótesis de la investigación. La entrevista personal tiene la ventaja de que el entrevistador puede dirigir el comportamiento del entrevistado, lo cual le permite obtener mejores entrevistas que con las otras dos formas de entrevista (correo y vía telefónica). Otra ventaja es la profundidad y el detalle de información que se puede obtener.

Hay tres criterios principales para el éxito de una entrevista:

- a) Accesibilidad a la información necesitada por parte del entrevistado.
- b) Que los entrevistados entiendan su papel y
- c) Motivación de los entrevistadores. (Mohammad N, Namakforoosh. 2009, pág. 151).

Se ejecutará una entrevista semiestructurada que se elaborará de acuerdo a las necesidades citadas en la pirámide de Maslow, cuyo propósito es conocer el grado de satisfacción en cuanto a las políticas motivacionales existentes en la empresa, dicha entrevista será aplicada a la supervisora contable quien es la encargada así mismo del personal.

### **2.1.2.2 Observación**

La observación comprende el registro de los patrones conductuales de personas, objetos y sucesos de forma sistemática para obtener información sobre el fenómeno de interés. El observador no pregunta ni se comunica con las personas que observa. La información puede registrarse conforme ocurren los sucesos o a partir de los registros de sucesos anteriores.

Es la forma directa de recopilar datos en el momento que ocurren ciertos eventos. Como cualquier técnica de recopilación de datos, la observación tiene ciertas ventajas y desventajas. (Naresh K. Malhotra, 2008, pág. 180)

Una gran ventaja en este caso, fue que se realizaba la pasantía, de manera que se pudo observar constantemente los acontecimientos o sucesos que se describirán más adelante.

### **Ventajas de la observación**

La mayor ventaja de los métodos de la observación, es que permiten la medición del comportamiento real, en lugar de informes del comportamiento deseado preferido. No hay tendencias en el informe y se reduce o elimina la tendencia potencial que provoca el entrevistador, o el proceso de entrevista. Ciertos tipos de datos pueden recopilarse solo por medio de la observación. Estos incluyen patrones de comportamiento en los que el participante no está consciente o no puede comunicarse.

Se puede obtener la información en el mismo momento que está sucediendo y así no se depende de otras personas o publicaciones. Por otra parte, se pueden estudiar ciertos hechos que de otra manera parecerían poco relevantes, otra ventaja es que hay menos rechazo para un observador en ciertos casos.

### **Desventajas de la observación**

El mayor problema de este método es que el observador usualmente debe estar en la escena en el momento preciso, y no siempre es posible predecir cuándo van a ocurrir los eventos. La observación es un proceso lento y costoso que requiere equipo humano y técnico especializado. Un tercer problema es la subjetividad de la captación de la información con este método, en el cual dos observadores de un mismo evento, pueden percibir los de diferente manera. (Mohammad N, Namakforoosh. 2009, pág. 159).

La observación, que se efectuara serán en condiciones que garanticen la fiabilidad, en la que se pueda diagnosticar si los trabajadores manifiestan una actitud positiva o negativa en cuanto a su comportamiento, actividades y/o funciones en su puesto de trabajo.

### 2.1.2.3 Encuesta

Consiste en obtener información de fuente directa de los sujetos de estudio, a través de formularios expresamente estructurados que los encuestados llenan por sí mismos. Es una técnica que persigue conocer la opinión o posición de un sector de la población que es objeto de observación o estudio, respecto de un tema determinado. (Ágreda Maldonado, 2003. Pág. 46).

**Población**, trabajadores ubicados en el nivel ejecutivo, técnico de la empresa constructora “El Ceibo” S.R.L.

**Muestra**, la encuesta formulada será dirigida a los profesionales que se encuentren dentro del nivel ejecutivo, técnico de la empresa (administradores, contadores, ingenieros. etc) así también que se encuentren en la empresa dado a que en algunas ocasiones parte del personal en este caso ingenieros hacen seguimiento a sus proyectos.

Para recabar parte de la información se aplicará una encuesta de tipo Likert mediante la cual se formularán catorce preguntas con cinco niveles de respuestas (totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) con relación a la motivación laboral.

#### Escala de Likert

La escala de Likert es una escala de clasificación de uso muy difundido que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones de una serie acerca del objeto estímulo. Por lo general, tiene cinco categorías de respuestas, que van de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”. (Naresh K. Malhotra, 2008, pág. 274).

### 2.1.2.4 Sondeo

El **sondeo** busca motivar a los encuestados para que amplíen, aclaren o expliquen sus respuestas; también los ayuda a concentrarse en el contenido específico de la entrevista y a que brinden solo la información relevante. El sondeo no debe generar ningún sesgo. (Naresh K. Malhotra, 2008, pág. 415).

Mediante un sondeo se pretende formular las preguntas de la encuesta para inducir a que los trabajadores amplíen, aclaren o expliquen sus respuestas, y ayudarlos a que se concentren en el contenido específico, así mismo obtener otra información complementaria o adicional a la dicha.

## IV. RESULTADO DE LAS TÉCNICAS APLICADAS

### 4.1 OBSERVACIÓN

Mediante esta técnica de observación se pudo notar los siguientes contextos:

- Se evidencia una **buena relación interpersonal entre directivos y trabajadores** como compañeros de trabajo, aunque existe diferencia de opiniones entre algunos de los trabajadores dentro de las oficinas.
- Así también se observó que se realizan por parte de los directores ciertas actividades tales como cumpleaños, el día de la mujer, del padre, del trabajador, etc. que ayudan a que los trabajadores puedan crear una amistad o compañerismo dentro y fuera de la empresa, lo que **fortalece la organización informal**.
- La empresa cuenta con un **espacio físico** que fue establecido para que los trabajadores puedan preparar su desayuno o refrigerio, se pudo ver que este espacio es aprovechado por la mayor parte de los trabajadores.
- Los días **sábados** la empresa proporciona **refrigerio** para todo el personal asistente, desde los administrativos hasta los operarios que se encuentran en la maestranza.
- Así mismo se pudo apreciar que los **ambientes se mantienen en buenas condiciones** en cuanto al espacio para cada escritorio, además que todos los días está limpio ya que existe una persona que fue contratada específicamente para la limpieza de todo el ambiente de trabajo.
- En cuanto al **horario de trabajo**; se observó que es muy corto el tiempo al media día por el hecho de que, la mayoría de los trabajadores tienen sus hijos en edad escolar y deben recogerlos, almorzar y volver al trabajo, quedando muy poco tiempo para cumplir con el horario de ingreso establecido (14:20).

## 4.2 ENTREVISTA A NIVEL ESTRATÉGICO

La entrevista, se la realizó al nivel estratégico institucional, ya que los mismos toman la decisión última en la empresa.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	CONCLUSIÓN
1.- ¿Con que <u>frecuencia</u> los trabajadores reciben un <u>incentivo motivacional</u> ?	Se hace saber que <u>realizaron un buen trabajo</u> ; el cual es digno de ser mencionado para que ellos se sientan incentivado, además se está trabajando en una <u>escala salarial</u> para compensarlos de una manera equitativa y justa para un mayor rendimiento”.	No se realiza <u>reconocimientos</u> como: certificados, premios, dinero o primas por producción y otro.
2.- ¿Qué <u>tipos de políticas</u> motivacionales utiliza la empresa para motivar al personal?	Si se practican algunas actividades que motivan al personal como: celebrar sus cumpleaños, el día del trabajador, refrigerios, parrilladas en ocasiones especiales; para que las personas se sientan a gusto y cómodos trabajando en la empresa.	No cuenta con <u>políticas</u> formalmente establecidas y tampoco un área de RRHH.
3.- ¿En la empresa realizan <u>actividades grupales</u> para motivar las <u>relaciones interpersonales</u> entre los trabajadores?	Se realizan diferentes actividades <u>fuera de la organización</u> como ejemplo los varones realizan partidos futbol para fortalecer la relación entre compañeros, también nos reunimos para jugar el pasanaku, lo que nos permite ser amigos.	Desarrollo de la <u>Organización Informal</u>
4.- ¿La <u>remuneración</u> mensual de la empresa cumple con las fechas establecidas?	Si, en la segunda semana del mes son cancelados, tanto obreros, como administrativos, porque sabemos que tan importante es el cumplimiento de pago del sueldo.	Se paga <u>sueldos en la segunda semana</u> de cada mes.

<p><b>5.- ¿Los <u>roles asignados</u> a cada trabajador se mantienen de acuerdo a las <u>funciones</u> inicialmente estipuladas?</b></p>	<p>Si y no, si porque al momento de contratar se les designa las tareas de acuerdo al cargo que van a ocupar y según sus capacidades y sus habilidades se les designan nuevas tareas así también se les capacita para que ellos puedan realizar un mejor trabajo y tengan un mayor y mejor aporte en la empresa.</p>	<p><u>Se dispone de un manual de funciones</u> y cargos</p>
<p><b>6.- ¿De ser necesario los trabajadores reciben <u>apoyo</u> por parte de sus colegas para desarrollar sus actividades?</b></p>	<p>Si, lo que se busca siempre es llevar un buen clima laboral, y creo que en la empresa todos se colaboran, existe una bonita forma de compartir entre compañeros de trabajo, aunque siempre hay personas negativas.</p>	<p>Existe <u>coordinación y colaboración entre compañeros</u> de trabajo.</p>
<p><b>7.- ¿La empresa brinda <u>medios y condiciones</u> adecuadas para desarrollar las funciones correspondientes?</b></p>	<p>Se tienen un espacio cómodo, como para que se puedan desenvolver realizando sus tareas y en condiciones adecuadas y se puso en marcha una construcción de nuevos ambientes, pero por motivos económicos se paralizó la construcción.</p>	<p><u>La infraestructura no es muy agradable</u> para ellos (falta divisiones).</p>
<p><b>8.- ¿El personal recibe la <u>capacitación</u> que se requiere?</b></p>	<p>En cumplimiento a las Normas, se tiene pensado.</p>	<p><u>No reciben una capacitación.</u></p>
<p><b>9.- ¿Existe la posibilidad de <u>ascenso</u> para el personal?</b></p>	<p>El ascenso depende mucho de la capacidades, costos y habilidades con las que cuenta el empleado, para la empresa por ahora es difícil los ascensos.</p>	<p><u>No hay la posibilidad de ascenso,</u> por ahora.</p>

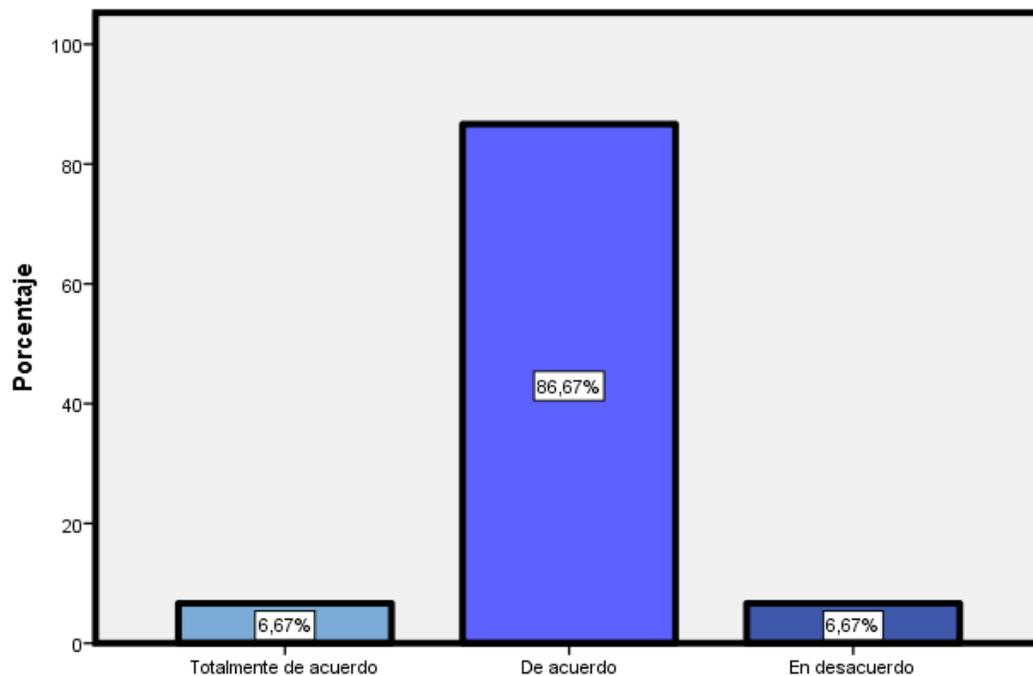
Luego de la entrevista realizada a la MAE, se puede concluir; que **NO se realizan reconocimientos, tampoco se cuenta con políticas de recursos humanos, los medios y condiciones no son los recomendables, nada de capacitación y tampoco hay posibilidades de ascenso.** Sin embargo, se desarrolla la organización informal, se paga sueldos y salarios en la segunda semana de cada mes y se dispone de un manual de funciones y cargos

#### **4.3 ENCUESTA**

Los datos obtenidos en las encuestas fueron analizados a través del programa estadístico informático SPSS, analizando cada una de las preguntas de la encuesta Likert en base a la opinión de cada una de las escalas o niveles objeto de este estudio. A continuación, se muestra gráficamente y a través de tablas los datos obtenidos:

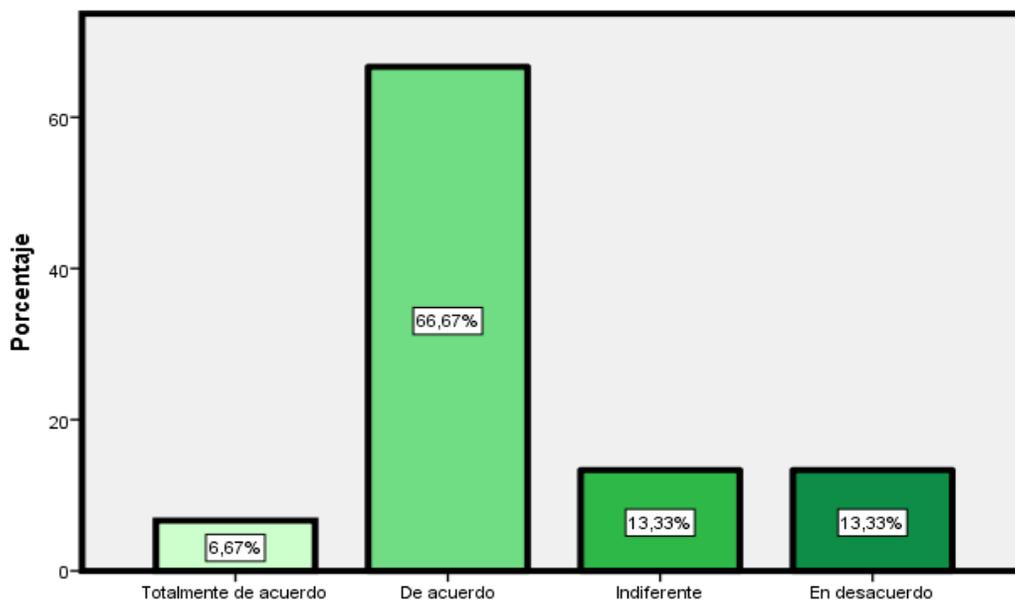
**1.- ¿LOS MEDIOS CON LOS QUE CUENTO PARA TRABAJAR SON APROPIADOS  
PARA DESARROLLAR MIS TAREAS?**

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	1	6,7%	La gráfica nos muestra, que el <b>93.33%</b> de la población encuestada (13 personas) mencionan, que <b><u>reciben los medios apropiados</u></b> para el desarrollo de sus tareas en su puesto de trabajo.
De acuerdo	13	86,7%	
En desacuerdo	1	6,7%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



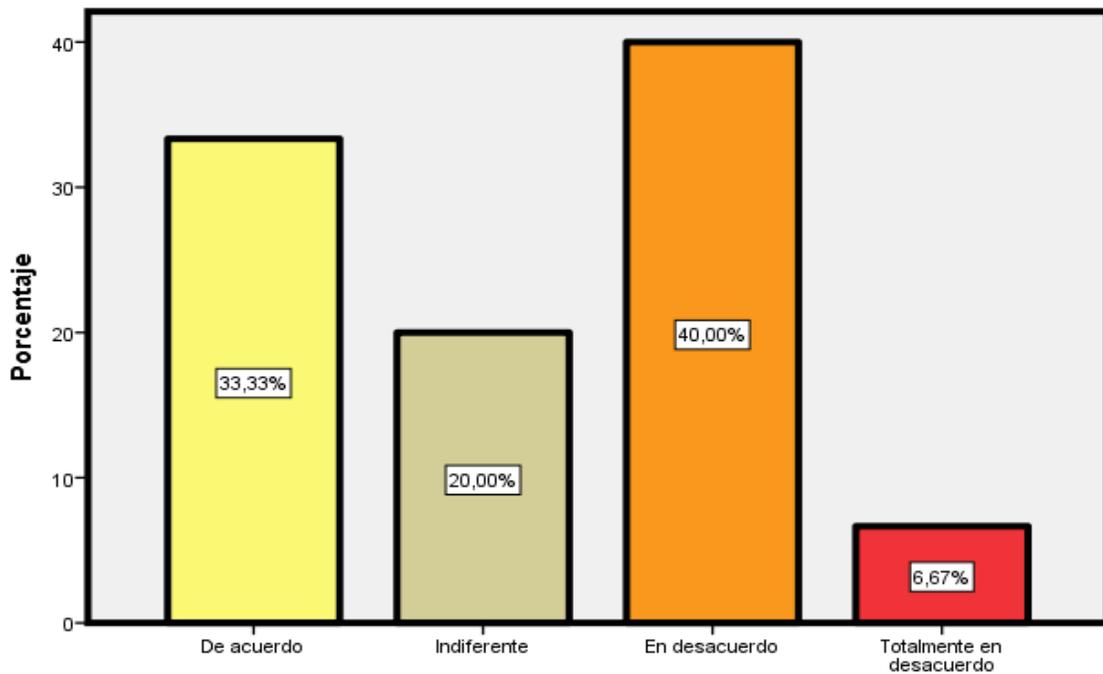
**2.- ¿LAS CONDICIONES FÍSICAS DE MI TRABAJO SON LAS APROPIADAS PARA QUE PUEDA DESENVOLVERME LABORALMENTE?**

PERCEPCIÓN	Nº ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	1	6,7%	El <b>73.33%</b> está de acuerdo que la empresa les ofrece <b><u>apropiadas condiciones físicas</u></b> de trabajo para que los mismos pueden desenvolverse laboralmente.
De acuerdo	10	66,7%	
Indiferente	2	13,3%	
En desacuerdo	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



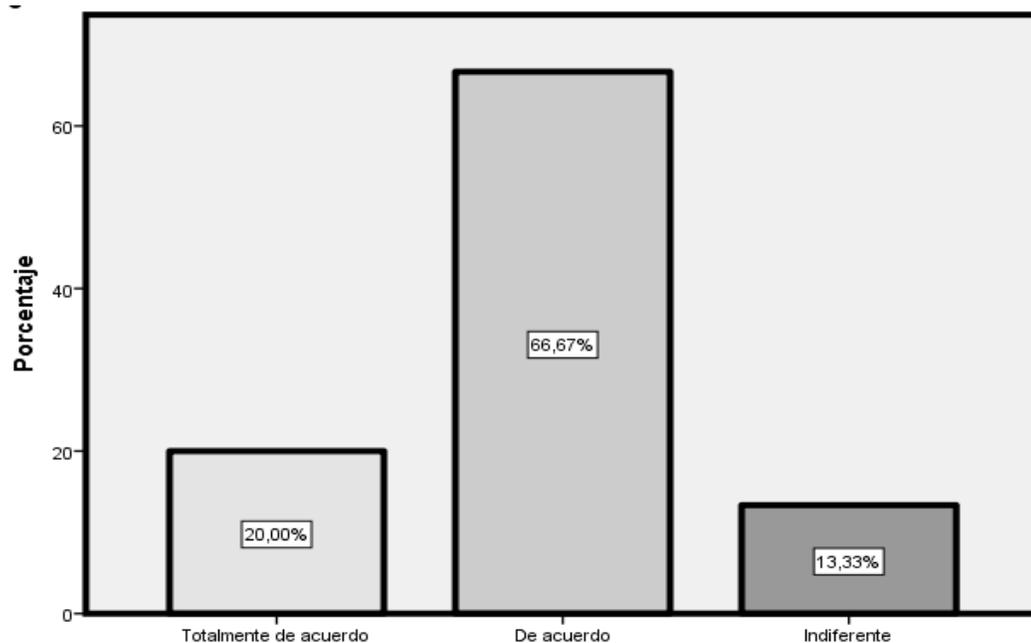
### 3.- ¿CONSIDERA QUE EL SALARIO PERCIBIDO, SATISFACE SUS NECESIDADES BÁSICAS?

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
De acuerdo	5	33,3%	El <b>33,33%</b> están en desacuerdo que sus <b>salarios satisfacen sus necesidades básicas</b> , un 20% le es indiferente y el restante 46,67 no está de acuerdo.
Indiferente	3	20%	
En desacuerdo	6	40%	
Totalmente en Desacuerdo	1	6,7%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



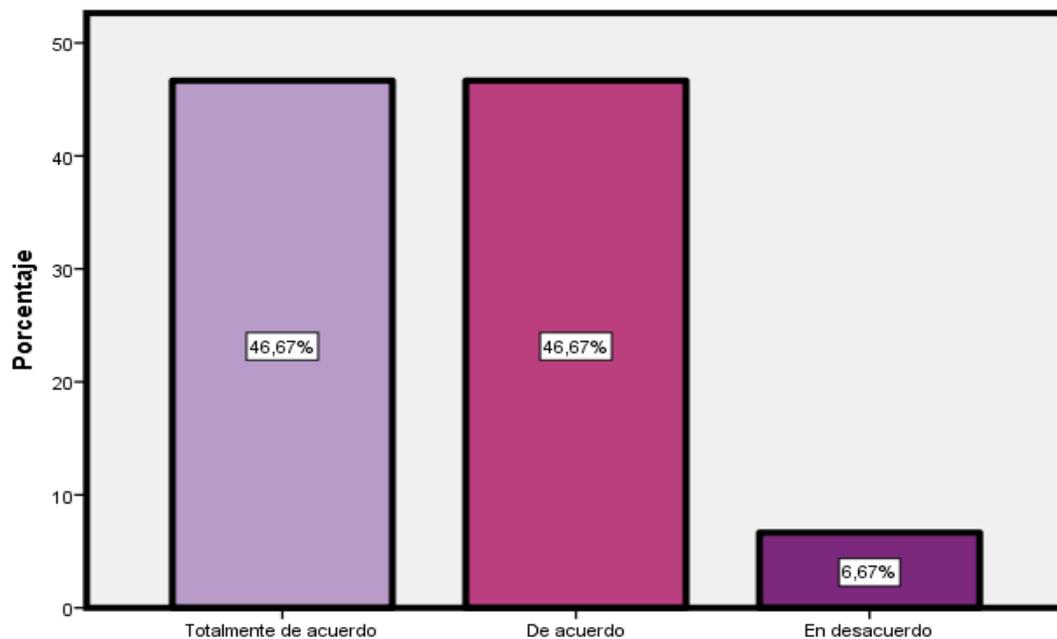
#### 4.- ¿SU REMUNERACIÓN ES CANCELADA EN EL PLAZO ESTABLECIDO?

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	3	20%	El 87% de las personas encuestadas están de acuerdo, que su <b>remuneración es cancelada en los plazos establecidos</b> y un 13,33 %, (2 personas) dicen que es indiferente.
De acuerdo	10	66,7%	
Indiferente	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



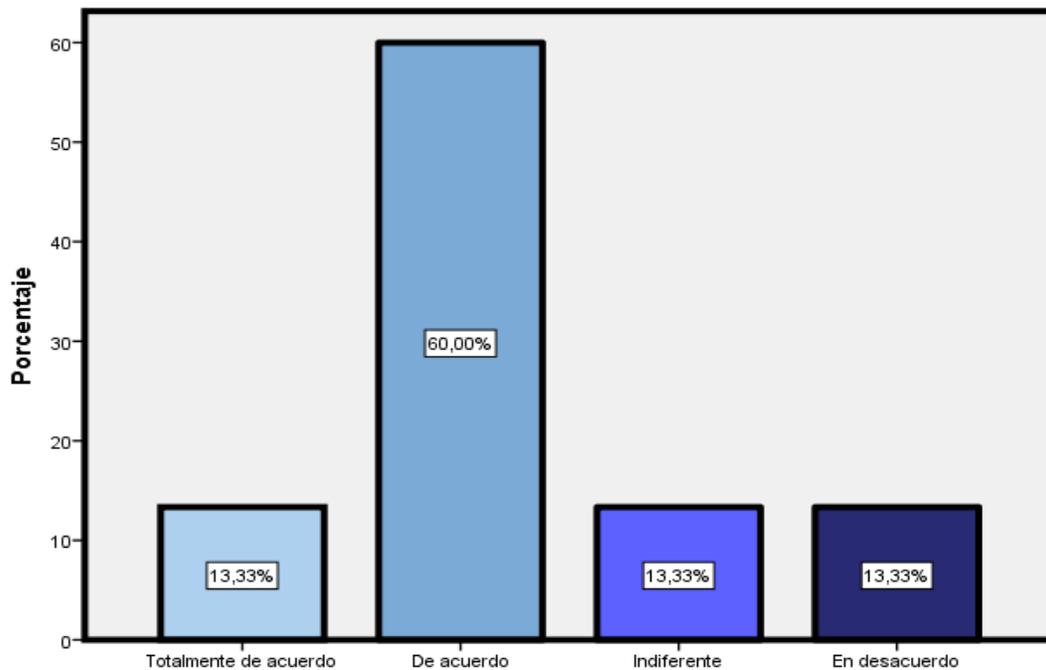
**5.- ¿ME CONSIDERO UNA PERSONA CON ÁNIMO Y ENERGÍA PARA REALIZAR ADECUADAMENTE MI TRABAJO?**

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	7	46,7%	El 93,33% de las personas de la población encuestada, se consideran personas con <u>ánimo y energía</u> para realizar adecuadamente su trabajo en la empresa.
De acuerdo	7	46,7%	
En desacuerdo	1	6,7%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



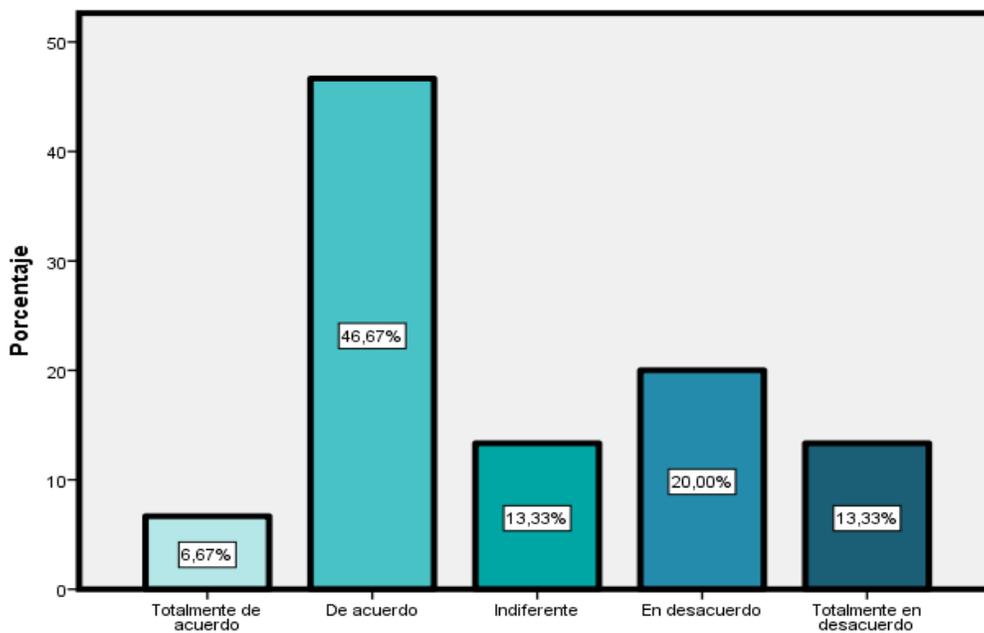
## 6.- ¿ME SIENTO SEGURO EN EL TRABAJO?

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	2	13,3%	El <b>73,33%</b> de la población encuestada se sienten <b><u>seguros en el trabajo</u></b> y solo el 26,66 % es indiferente y está en desacuerdo.
De acuerdo	9	60,0%	
Indiferente	2	13,3%	
En desacuerdo	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



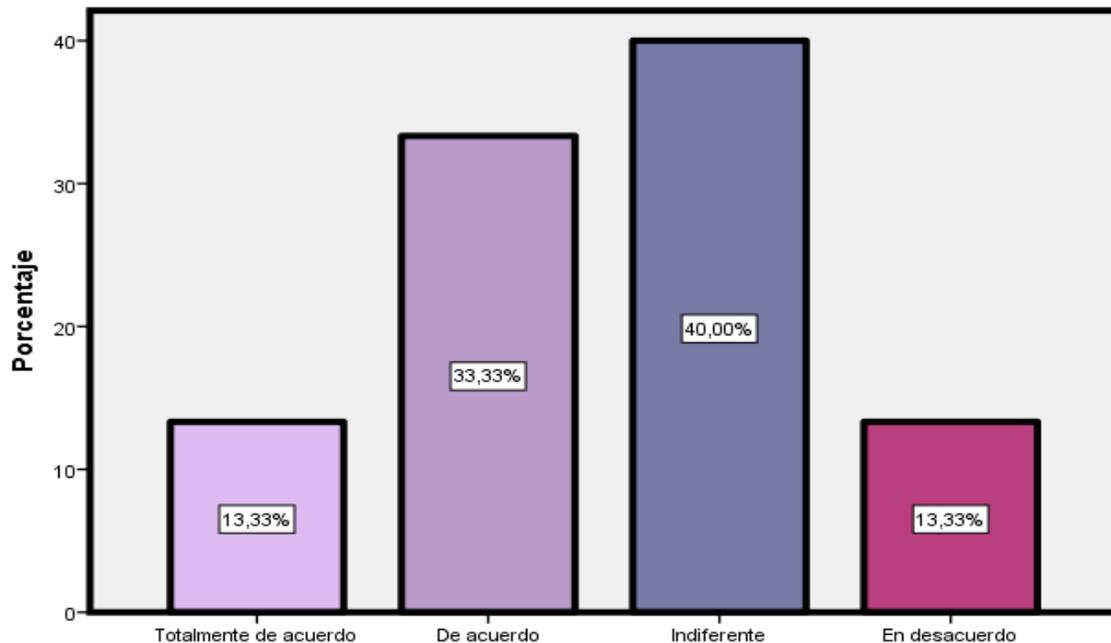
### 7.- ¿LA EMPRESA LE PROVEE DE UN SEGURO DE SALUD?

PERCEPCIÓN	Nº ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	1	6,7%	Un <b>53.33%</b> están de acuerdo, que la <b><u>empresa les ofrece un seguro de salud.</u></b> un 13,33 % le es indiferentes y un 33,33 % señala que no tiene seguro de salud.
De acuerdo	7	46,7%	
Indiferente	2	13,3%	
En desacuerdo	3	20,0%	
Totalmente en desacuerdo	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



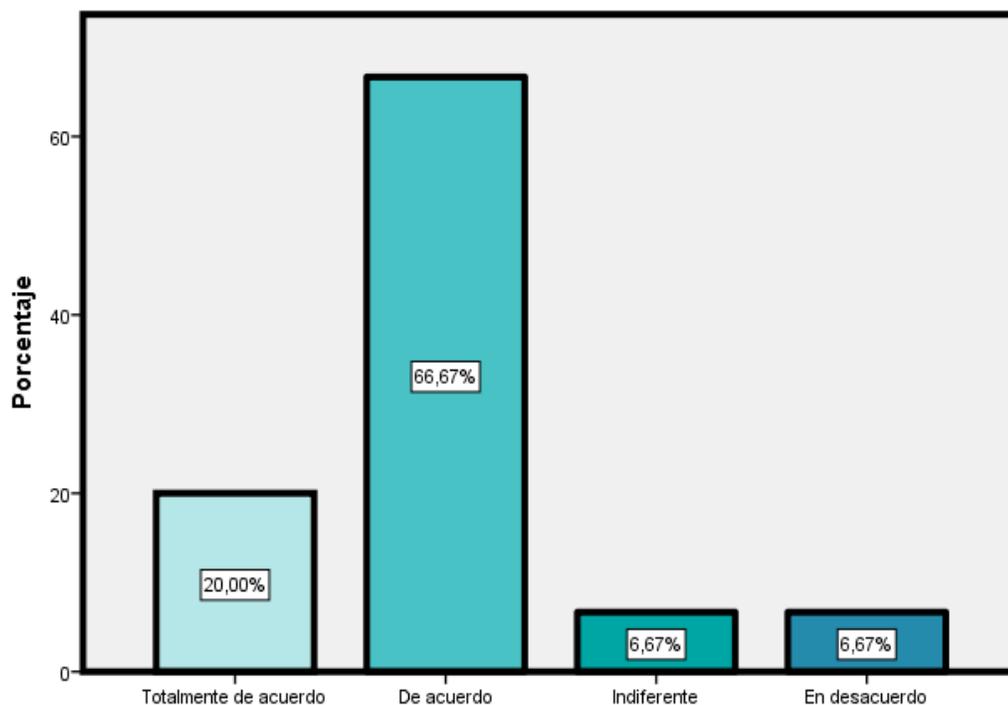
## 8.- ¿EN LA EMPRESA SE FOMENTAN LAS RELACIONES INTERPERSONALES?

PERCEPCIÓN	Nº ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	2	13,3%	<b>El 46,66%</b> de la población encuestada está de acuerdo, que la empresa <b>fomenta a los trabajadores las relaciones interpersonales</b> positivas y el 53,33 % de los encuestados son indiferentes y están en desacuerdo.
De acuerdo	5	33,3%	
Indiferente	6	40,0%	
En desacuerdo	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



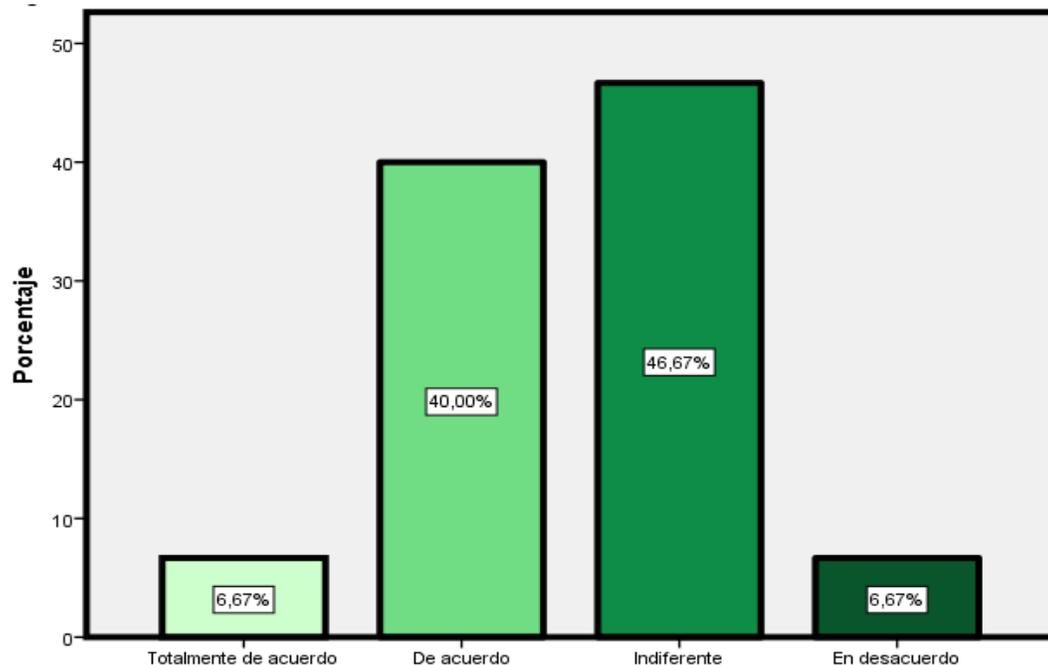
## 9.- ¿LA RELACIÓN LABORAL ENTRE COMPAÑEROS ES POSITIVA?

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	3	6,7%	El <b>86,67%</b> de los encuestados están de acuerdo que la <b><u>relación entre compañeros de trabajo es positiva</u></b> , y solo el 12,33 % de la población encuestada es indiferente y se encuentra en desacuerdo ante esta situación.
De acuerdo	10	46,7%	
Indiferente	1	13,3%	
En desacuerdo	1	20,0%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



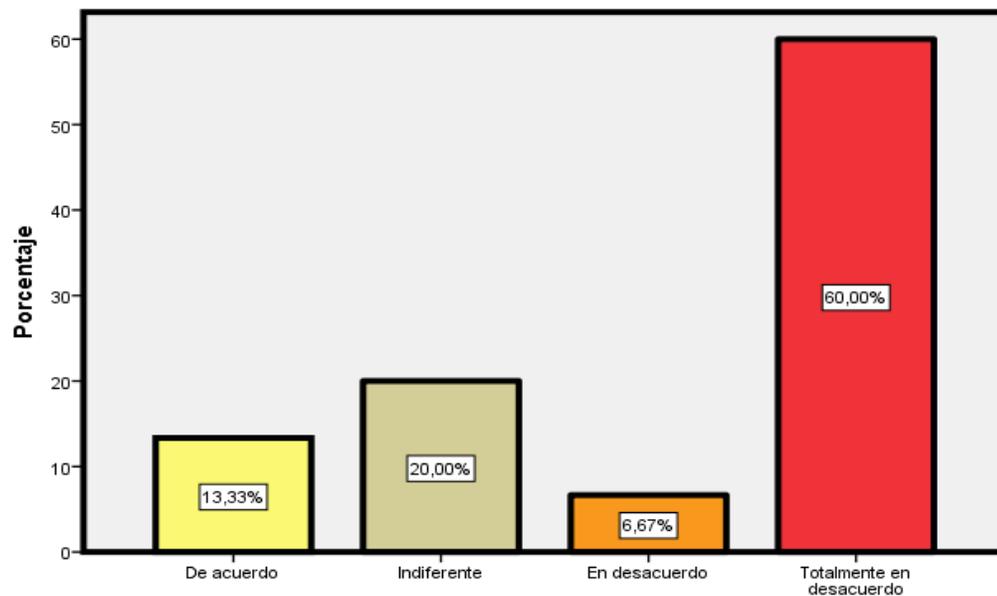
### 10.- ¿EL TRABAJO ES VALORADO EN LA EMPRESA?

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	1	6,7%	<b>El 46,67%</b> del total de la población encuestada considera que su <b><u>trabajo es valorado en la empresa</u></b> y en este mismo porcentaje le es indiferente (46,67%) y solo el 6,67% está en desacuerdo.
De acuerdo	6	40,0%	
Indiferente	7	46,7%	
En desacuerdo	1	6,7%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



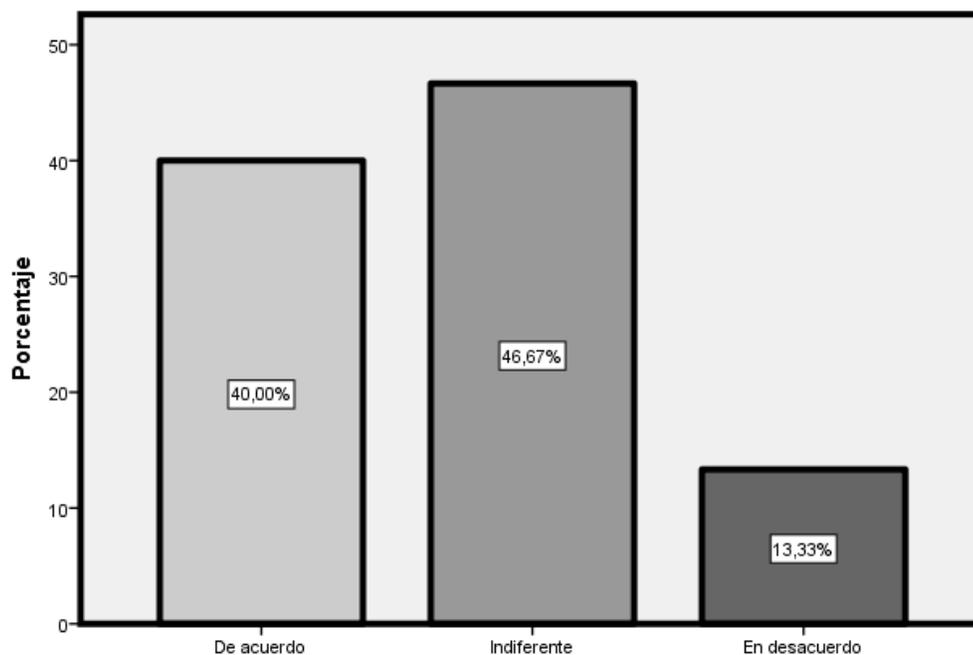
**11.- ¿RECIBE INCENTIVOS O COMISIÓN POR PARTE DE LA EMPRESA,  
CUANDO DESARROLLO UN EXCELENTE TRABAJO?**

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
De acuerdo	2	13,3%	Solo el <b>13,33%</b> , dice que <b><u>recibe incentivo o comisión</u></b> por el trabajo realizas, un 20 % les es indiferente esta cuestión y <b><u>67,67 % están en desacuerdo por que no reciben nada.</u></b>
Indiferente	3	20,0%	
Desacuerdo	1	6,7%	
Totalmente en desacuerdo	9	60,0%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



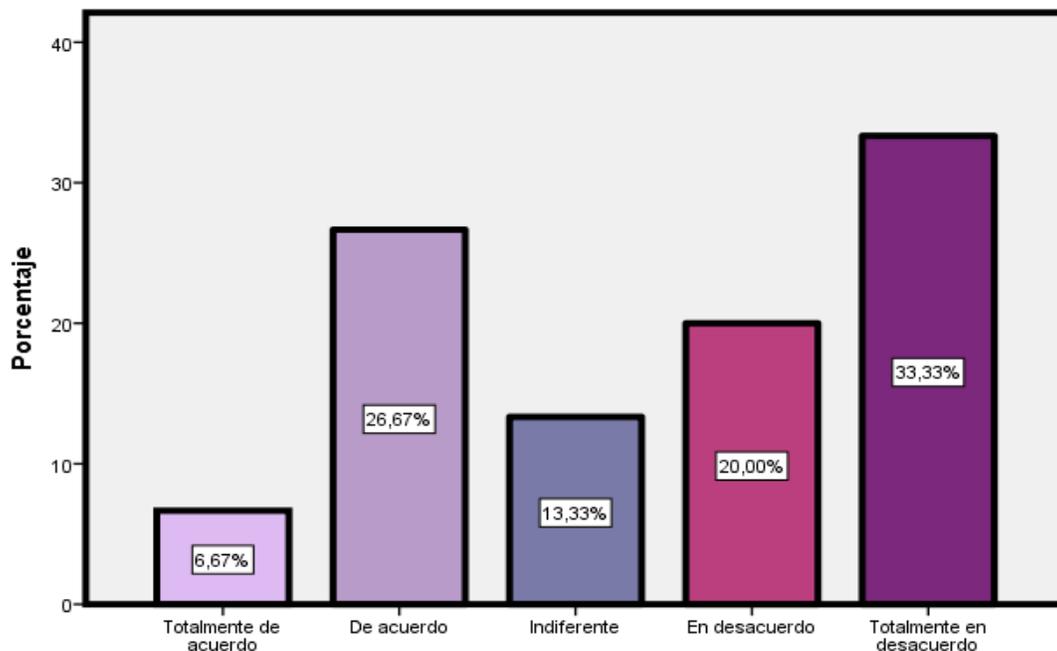
**12.- ¿LA EMPRESA TOMA EN CUENTA SU OPINIÓN RESPECTO A LAS TAREAS QUE REALIZA?**

PERCEPCIÓN	Nº ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
De acuerdo	6	40,0%	<b>EL 40%</b> de los encuestados, están de acuerdo y <b><u>señalan que se toma en cuenta su opinión en la empresa</u></b> ; el 46,67 %, le es indiferente y el 13,33 % considera que la empresa no toma en cuenta sus opiniones.
Indiferente	7	46,7%	
En desacuerdo	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



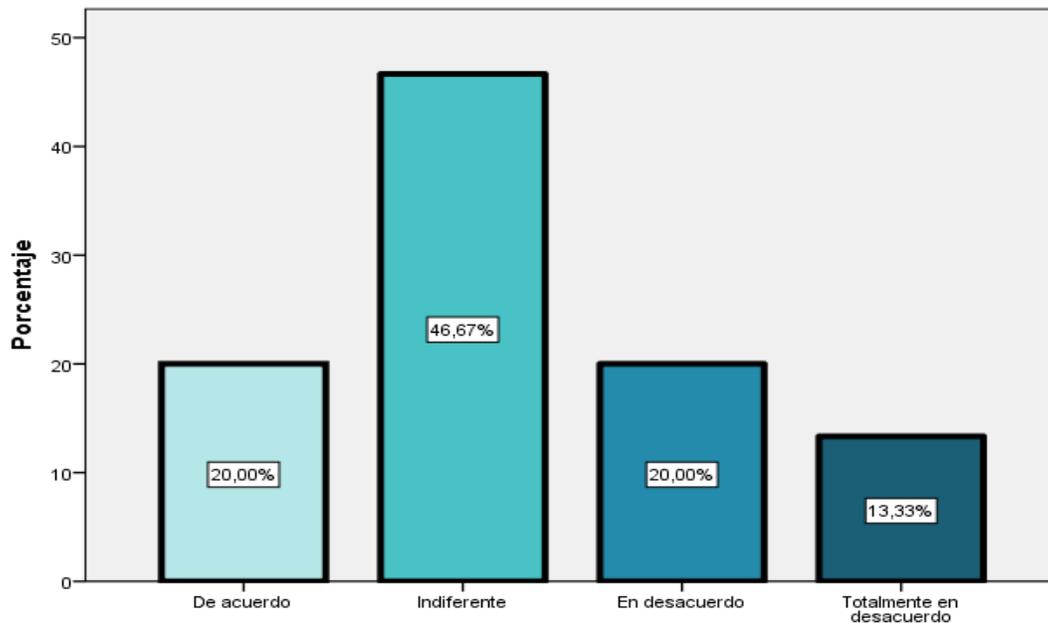
### 13.- ¿USTED RECIBE CAPACITACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA PARA UN MEJOR DESEMPEÑO LABORAL?

PERCEPCIÓN	Nº ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
Totalmente de acuerdo	1	6,7%	Solo el 33.33% de la población encuestada; <u>recibe capacitación</u> , el 13,33% le es indiferente y 53,33 %, señala que no se da capacitaciones.
De acuerdo	4	26,7%	
Indiferente	2	13,3%	
En Desacuerdo	3	20,0%	
Totalmente en desacuerdo	5	33,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



**14.- ¿EXISTE EN LA EMPRESA POSIBILIDADES DE ASCENSO?**

PERCEPCIÓN	N° ENC	% ALCANZ.	INTERPRETACIÓN:
De acuerdo	3	20,0%	Solo el <b>20%</b> de los encuestados <b><u>considera la posibilidad de ascenso;</u></b> 46,67% le es indiferente y un 33,33 % considera que no existe posibilidad de ascenso.
Indiferente	7	46,7%	
En desacuerdo	3	20,0%	
Totalmente en desacuerdo	2	13,3%	
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	



Procesadas las encuestas; se evidencia que: El **93.33%** de la población encuestada (13 personas) señala que **reciben los medios apropiados** para el desarrollo de sus tareas en su puesto de trabajo, **73.33%** que existen **apropiadas condiciones físicas** de trabajo para que los mismos pueden desenvolverse laboralmente. **87%** están de acuerdo, que su **remuneración es cancelada en los plazos establecidos**, el **73,33%** se sienten **seguros en el trabajo**, el **86,67%** están de acuerdo que la **relación entre compañeros de trabajo es positiva**, **93,33%**, le pone **ánimo y energía**. Sin embargo, se identifica algunas **DEBILIDADES** que son corroboradas por la entrevista, ya que SOLO el **33,33%** están en desacuerdo que sus **salarios satisfacen sus necesidades básicas**, **53.33%**, que la **empresa les ofrece seguro de salud**, El **46,66%** señala que la empresa **fomenta a los trabajadores las relaciones interpersonales positivas** , el **46,67%** considera que su **trabajo es valorado en la empresa** el **13,33%**, señala que **recibe incentivo o comisión** por el trabajo realiza, **EL 40%** de los encuestados, están de acuerdo y **señalan que se toma en cuenta su opinión en la empresa**; el **33.33%** de la población encuestada; **recibe capacitación**, y solo el **20%** de los encuestados **considera la posibilidad de ascenso**.

#### **4.4 SONDEO**

Los aspectos más relevantes, que se evidencian en el sondeo durante la experiencia profesional; es el **horario de trabajo**, que se mantiene desde su fundación (7:40 a 12:20 y 14:20 a 18:20); dejando claro que los trabajadores les gustaría ingresar en las tardes de 15:00 a 19:00; por el hecho de que el tiempo es muy corto para la hora del almuerzo ya que la salida del medio día es a las 12:20 y la entrada 14:20 y esto ocasiona que el personal registre su ingreso después de la hora establecida.

#### 4.5 CONCLUSIONES DE ANÁLISIS DE DATOS

De acuerdo a los resultados de la Observación, Entrevista, Encuesta y el Sondeo de opinión, realizado en la empresa constructora “El Ceibo S.R.L.” se puede evidenciar las siguientes fortalezas y debilidades:

##### FORTALEZAS

- En esta empresa, se desarrolla la **Organización Informal**; es decir las buenas relaciones interpersonales, el reconocimiento de los días festivos (días: padre, trabajador, madre, mujer, cumpleaños, aniversarios, refrigerios, etc.); lo que contribuye al trabajo de la organización formal.
- Se cuenta con un **ambiente y cultura de trabajo** adecuada; ya que se dispone de los medios y las condiciones físicas y tecnológicas, para ejecutar el trabajo de la mejor manera, como los señala el 93% de los encuestados.
- Existe por parte de los trabajadores la **predisposición, el ánimo y energía** (93,33%) de contribuir y aportar al trabajo de la empresa constructora “El Ceibo S.R.L.”, sobre todo porque se cumple la cancelación de sus sueldos y salarios en las fechas previstas.
- Se tiene **establecida las funciones y tareas** (manual de funciones), para los grupos de trabajo en proceso de consolidación que sostiene la operabilidad de la empresa.

##### DEBILIDADES

- **No se realizan reconocimientos, incentivos o comisiones** (solo el 13,33% afirma que si los hay) y tampoco se cuenta con un Departamento **o responsable de la Administración de Recursos Humanos**; como consecuencia no existen **políticas motivacionales** que permitan mejorar el clima laboral.
- El **trabajo es poco valorado** en la empresa (solo el 46,67% afirma lo contrario), los sueldos y salarios (solo el 33,33% afirma lo contrario) **no satisfacen las necesidades**

**básicas y muy pocos tienen seguros de salud**, lo que debe llamar la atención a las máximas autoridades ejecutivas MAE, para proponer y ejecutar políticas motivacionales que fortalezcan la gestión empresarial y la imagen institucional de la misma.

- **No se tiene previstos cursos de capacitación** (solo 33,33% afirma que se dan) y existen **muy pocas posibilidades de ascenso**, según el 20% de los encuestados (1 persona encuestada), lo que genera un malestar y frustración en los trabajadores.
- Finalmente, los **horarios de trabajo en las tardes no motivan al trabajador** y le generan conflictos debido a la falta de tiempo para marcar el biométrico, generando retrasos que se reflejan en los descuentos salariales.

## V. PROPUESTA

### 5.1 MARCO REFERENCIAL

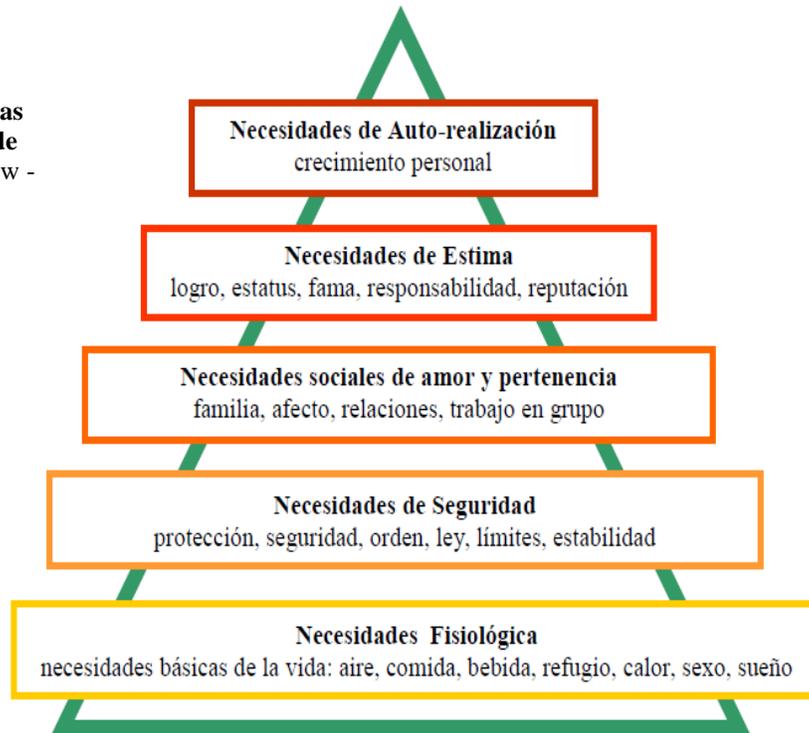
Entendiendo a las políticas empresariales; “**como ese marco general que guía y canaliza el pensamiento y la acción en la toma de decisión**”; considerando como marco referencial, el Plan Estratégico Institucional y el POA Presupuesto y luego de haber realizado la experiencia profesional en la **Empresa Constructora “El Ceibo S.R.L.”**; no atrevemos a proponer políticas motivacionales que sean efectivas, generadoras de resultados y sobre todo que fortalezcan la imagen institucional de esta empresa.

La experiencia laboral, nos ha permitido identificar a la Administración de Recursos Humanos, como una de las áreas más débiles de la empresa; siendo esta el arma más poderosa para mostrar una gestión por resultados y peor aun cuando sus políticas no responden a la visión, misión y objetivos que tiene actualmente, la **Empresa Constructora “El Ceibo S.R.L.”**

Razones elementales para estructurar las **políticas motivacionales** en el marco de la **planificación, la organización** en coordinación de las demás funciones del proceso administrativos, hasta llegar a una evaluación anual que permita una retroalimentación de todos estos procesos en el cumplimiento de sus tareas.

La Teoría de las necesidades, propuestas por **Abraham Maslow**; en la función de dirección y/o liderazgo; nos enseña, que un individuo asumirá una determinada conducta en función a una necesidad sentida; por ello, esta propuesta parece ser la mejor en el desarrollo de las políticas motivacionales; sobre todo porque vamos a ir a satisfacer gradualmente las necesidades fisiológicas, hasta alcanzar las necesidades de autorrealización de nuestros trabajadores de acuerdo a la disponibilidad de recursos económicos generados en las próximas gestiones:

**Jerarquía de las  
Necesidades de  
Abraham Maslow -  
PIRAMIDE**



## **5.2 PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

La planificación Institucional propuesta, responde a la visión, misión objetivos estratégicos establecidos en su Plan Estratégico Institucional y el POA Presupuesto actual; como se muestran a continuación:

### **VISIÓN**

**“Convertirse en una empresa constructora con reconocimiento a nivel nacional en el mercado de la construcción, aprovechando las potencialidades de nuestros profesionales y demostrando compromiso con nuestros clientes para contribuir a la sociedad y al país”.**

## MISIÓN

**“Brindar servicios de construcción civil al sector público y privado, optimizando los espacios físicos (terreno) en cumplimiento de las normas de calidad, medio ambiente y tecnología avanzada que exige la sociedad regional y nacional”.**

### 5.3 POLÍTICAS MOTIVACIONALES PROPUESTAS

		<b>PLANIFICACIÓN OPERATIVA</b> <b>Empresa Constructora EL CEIBO S.R.L.</b>	
<b>POLÍTICA N° 1:</b> Institucionalizar los reconocimiento, incentivos y/o comisiones, con el propósito de contribuir a las políticas empresariales de calidad.			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir la máxima motivación sobre la calidad, medioambiente y seguridad y salud en el desarrollo de las actividades de todos los trabajadores.</li> </ul>			
Objetivo de Gestion	PROPUESTAS	RESULTADOS	
1.1.1 Restituir al responsable de Recursos Humanos, con el fin de fortalecer el buen clima laboral en las proximas gestiones .	<p>Realizar reconocimientos públicos por la excelente labor realizada en la empresa a los tres trabajadores destacados cada 07 de febrero.</p> <p>Incentivar a los tres trabajadores destacados, con una polera personalizada (logo CEIBO SRL).</p> <p>Exponer en la mesa de partes o transparentes de la empresa, los nombres de los (as) trabajadores (as) destacados (as) en cada gestión.</p>	<p>Certificados y Placa de aprovechamiento laboral.</p> <p>Entrega y distinción de la ropa de trabajo.</p> <p>Publicación oficial de los trabajadores destacados por gestión.</p>	
1.1.2 Poner en ejecución la nueva escala salarial actualmente en proceso de aprobación, que incluye los beneficios sociales exigido por Ley.	<p>Valorar y jerarquizar al trabajador de acuerdo al perfil profesional y en el marco del manual de funciones de la empresa.</p> <p>Realizar Evaluaciones Semestrales, con el fin de identificar la eficiencia, eficacia y efectividad de las funciones y tareas de nuestro trabajadores.</p>	<p>Asenso e incremento salarial, según la escala salarial vigente.</p> <p>Certificado de evaluación semestral, según escala de likert (1 a 100 puntos).</p>	

<p><b>POLÍTICA N° 2:</b> Desarrollar capacitaciones anuales con el fin de potenciar al recurso humanos y/o empleado de la empresa y contribuir a las políticas empresariales de calidad.</p>		
<p><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir nueva maquinaria y equipo de tecnología para dar calidad en el producto en el menor tiempo.</li> </ul>		
<b>Objetivo de Gestión</b>	<b>PROPUESTAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
<p>2.1.1 Implementar un curso de capacitación en las tres áreas de la empresa, de forma anual, para potenciar a tres trabajadores anualmente.</p>	<p>Capacitación en el área de gerencia administrativa, con cursos de la ley 1178</p>	<p>Un trabajador administrativo capacitado anualmente con certificado.</p>
	<p>Capacitación en el área de gerencia técnica, con cursos de preparación y elaboración de proyectos de construcción.</p>	<p>Un trabajador técnico capacitado en el área, con certificado.</p>
	<p>Capacitación en el área de maestranza, con cursos de manejo tecnológico y/o de equipo pesado.</p>	<p>Un trabajador operativo capacitado anualmente, con certificados.</p>
<p>2.1.2 Exigir al personal capacitado las replicas de los cursos aprendidos a los compañeros de trabajo, con el propósito de aplicar nuevas tecnologías.</p>	<p>Desarrollar cursos de socialización y expansión de la nuevas capacidades aprendidas por lo menos dos veces por año.</p>	<p>Dos curso internos de socialización y expansión de los conocimientos.</p>

<p><b>POLÍTICA N° 3:</b> Implementar innovaciones administrativas, que fortalezcan el proceso administrativo y generen un efecto multiplicador en la gestión empresarial de prevención de riesgos.</p>		
<p><b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 2.1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser referencia en el mercado, sobre muestras especialidades y actividades.</li> </ul>		
<b>Objetivo de Gestion</b>	<b>PROPUESTAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
3.1.1 Actualizar nuestros procesos constructivos para abaratar costos y ser más competitivos.	<p>Gestionar y hacer aprobar el nuevo horario de trabajo, correspondiente al turno de la tarde</p> <p>Desarrollar un programa al inicio del año sobre las actividades formales e informales, con el fin motivar el desarrollo de las actividades laborales.</p>	<p>Horario de trabajo en la mañana 7:40 a 12:20 y en las tardes 15:00 a 19:00.</p> <p>Programa consensuado y aprobado por la MAE (Campeonato, fiestas temáticas, aniversarios, etc.)</p>
3.1.2 Brindar un ambiente laboral en el que el personal pueda desarrollar toda su capacidad y desarrolle altos niveles de compromiso.	<p>Gestionar otras fuentes de efectivo con el fin de crear un banco de recursos económicos para mejorar la calidad laboral de los trabajadores</p> <p>Realizar tareas que vinculen a la empresa con la comunidad, y provoquen una imagen de calidad de la empresa.</p>	<p>Mejorar de ambiente, aprovisionamiento de equipos y otros que cadyuyen al desarrollo de las actividades laborales.</p> <p>Actividades de promoción, correspondiente a la entrega de materiales escolares, basures comunales, campaña solidaria de ropa y juguetes.</p>

## **VI. MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL**

Durante la pasantía (experiencia profesional) que abarco un periodo de tres meses entre el 8 de marzo al 8 de junio se obtuvo la información requerida, para el desarrollo de mi trabajo de tesis; gracias a la predisposición de la Gerencia General y los Subgerentes Administrativos, Técnicos y de Maestranza, donde se aplicó las diferentes herramientas a todo el personal ejecutivo y operativa de la Empresa Constructora “EL CEIBO SRL”, como:

- **Observación** directa de los sucesos o acontecimientos ocurridos en cuanto a las políticas motivacionales que es el tema a estudio realizado dentro de la empresa.
- **Entrevistas** a los superiores para obtener información necesaria en cuanto a la ejecución de las políticas motivacionales aplicadas en la empresa.
- **Encuestas** aplicadas al personal en estudio para corroborar la información dada en las entrevistas realizadas a los superiores.
- **Sondeo**, conversaciones con el personal de manera directa en cuanto a las debilidades en algunos aspectos dentro de la empresa.

Cabe hacer notar que la propuesta de tesis responde al análisis general de las funciones administrativas y la experiencia adquirida, lo que me permitió, conocer, aplicar y valorar instrumentos administrativos, que son parte del programa de la Carrera de Administración de Empresas, aprendidos durante los 5 años de estudio.

Asimismo, se pudo conocer los documentos que fortalecen la propuesta actual como; es el caso, del Plan Estratégico Institucional “PEI”, la Programación de Operaciones Anuales “POA”, la Propuesta de Presupuesto “SP”, el análisis del Manual de Funciones que está en procesos; además de las diferentes actividades realizadas, como se detalla a continuación:

### **6.1 INFORME DE ACTIVIDADES REALIZADAS**

- **Archivar comprobantes diarios de egresos e ingresos.**

Después de la realización de los comprobantes elaborados por el área de contabilidad, los mismos deben de ser archivados para almacenar los datos en documentos físicos.

- **Verificar datos de facturas y recibos.**

Consiste el verificar el detalle de cada una de las facturas y los recibos si es que existe algún error en cuanto al número de factura, nombre de la empresa, el importe, etc. En comparación del FAR físico y el digital.

- **Archivado de las partes diarias del equipo de la empresa.**

Luego de haberse realizado la liquidación de los equipos propios y alquilados para su cancelación posteriormente se archiva la documentación, esto se realiza cada mes.

- **Crear comprobantes diarios para rendición de cuentas.**

Se realiza el registro de los gastos realizados y registrados por un empleado en específico es decir se registran todas facturas que avalen el gasto que realizó el mismo, ya sea un viaje de supervisión de obra, material de escritorio, repuestos, etc.

- **Crear comprobantes de egresos.**

Se registra el pago de diferentes obligaciones que adquiere la empresa, como cuentas por pagar proveedores, obligaciones laborales, cancelación de diferentes gastos operacionales, etc.

- **Pegado de facturas para su posterior registro.**

Todas las facturas para su descargo se debían de pegarse en hojas reciclables para luego sacar fotocopias y adjuntar a los comprobantes como respaldo de los gastos realizados para una determinada actividad.

- **Revisión de rendiciones en Excel.**

Se realiza de acuerdo a los comprobantes, introducir el importe de las facturas que se encuentran en un determinado comprobante de modo que al ingresar todas las facturas de gastos realizados en almacén igualen al importe que se encuentra en el sistema.

- **Revisión de informe de liquidación de equipo.**

Se registra cada una de las partes diarias del equipo pesado y liviano en un formato de Excel y a su vez se prorroga las horas trabajadas de cada operador que fue asignado a un equipo específico.

- **Registro de comprobantes en el sistema.**

Se registran las transacciones diarias que se realizan dentro de la empresa ya sean diarios egresos e ingresos, este es un registro que utiliza la empresa para practicar día a día y en orden progresivo la contabilización de las transacciones u operaciones suscitadas en la empresa y de manera cronológicamente.

- **Participación en las actividades en la empresa.**

Así mismo es necesario dar a conocer que no solo se realizaron tareas específicas a un cargo como las que anteriormente fueron señaladas, sino que también se fue participe de algunas de las actividades que se desarrollan en la empresa tales como: fechas especiales ya sea de celebrar los cumpleaños o festividades como el día del padre, día de la mujer, el día del trabajador, compartir refrigerios los días sábados, en el momento de prepararse el tecito por la mañana, en la media tarde entre otras actividades ejecutadas dentro en el rango de las fechas establecidas en el periodo de la pasantía.

## **6.2 DESARROLLO DE HABILIDADES ADQUIRIDAS**

### **6.2.1 Habilidades técnicas**

Estas habilidades involucran procesos, técnicas o herramientas propias del área administrativo y contable presentadas a continuación:

- Elaborar comprobantes diarios, egreso e ingreso: son documentos que se elaboran para llevar un registro de todas las transacciones de una empresa ya que sobre la base de esa información se respaldarán los estados financieros, así mismo se tendrán un apropiado seguimiento del estado en el que se encuentra una empresa y sus proyecciones.
- Elaborar comprobantes para rendición de cuentas; una rendición de cuentas hace referencia a una obligación por parte de una persona que gestiona dinero de una entidad y que debe presentar cierto informe respecto a ciertos movimientos económicos o financieros.
- Revisar las rendiciones en Excel: Se realiza de acuerdo a los comprobantes, introducir el importe de las facturas que se encuentran en un determinado comprobante de modo que al ingresar todas las facturas de gastos realizados en almacén iguallen al importe que se encuentra en el sistema.
- Elaboración de liquidación de equipos: es el proceso donde se registra cada una de las partes diarias del equipo pesado y liviano ya sea alquilado o propio de la empresa en un formato de Excel y a su vez se prorratea las horas trabajadas de cada operador que fue asignado a un equipo específico.
- Elaborar el registro de comprobantes en el sistema: Se registran las transacciones diarias que se realizan dentro de la empresa ya sean diarios egresos e ingresos, este es un registro que utiliza la empresa para practicar día a día y en orden progresivo la contabilización de las transacciones u operaciones suscitadas en la empresa y de manera cronológicamente.

### **6.2.2 Habilidades Humanas**

Estas contemplan habilidades desarrolladas para interactuar con el personal que trabajaba dentro de la empresa así mismo con los superiores.

- Capacidad para trabajar en equipo: al momento de realizar la liquidación de los equipos que fue uno de los trabajos más duraderos que se me asignaron para que colabore por el cierre de gestión varios de los empleados se ponían de acuerdo para quedarse unas horas extras hasta concluir con lo que proponían.
- Capacidad para la comunicación: la comunicación se desarrollaba al momento de consultar alguna duda que se tenía en las tareas designadas, en el tiempo de refrigerio con los superiores, en ocasiones la responsable del área me daba lugar a opinar o participar al momento de tomar la decisión para la ubicación de algunos de los archivos, o también conversaciones de nuestra vida personal.
- Confianza: cuando estaba apoyando en almacén se me designo para que sea quien explique el proceso de ordenar y la ubicación de cada uno de los archivos de comprobantes así mismo la revisión de rendiciones en Excel a un nuevo pasante que ingreso a la empresa.
- Ser amable con las personas: En ocasiones se me designaba a un escritorio cerca de la puerta de la empresa, por ende, debía de responder llamadas y también atender a los que ingresaban a la empresa.
- Trabajo bajo presión y manejo del estrés: Por órdenes de la supervisora contable se debía de hacer cierre de gestión en el mes de marzo y por ello se debía hacer horas extras, para concluir el trabajo asignado y elaborarlo lo más pronto posible para la entrega de la documentación.
- Responsabilidad: la responsabilidad en cuanto a la realización de las tareas proporcionadas ya que se las debía de realizar cuidadosamente, el uso del material de escritorio asignado para la realización de las tareas, también en una ocasión de

enviaron para recoger una encomienda (documentos) dado que la persona encargada estaba con otros compromisos.

### **6.2.3 Habilidades conceptuales**

Se trata del desarrollo de nuevos conceptos, análisis de procesos y otros en cuanto al área en el que se trabajó.

- **Control de Inventarios:** es una parte fundamental en el crecimiento de toda empresa, ya que el sistema de control de inventarios es una parte vital de la logística de una empresa, dado a que ayuda a lograr la calidad que se requiere en la coordinación con los proveedores, ventas, almacenes y existencias; los inventarios representan un flujo de información que debe de ser sistematizado y estandarizado con base a información real de la gestión.
- **Almacén:** el almacén es un centro que está estructurado y planificado para llevar a cabo funciones de almacenamiento tales como para conservación, control y expedición de mercancías y productos, recepción, custodia, etc. El almacén es el encargado de regular el flujo de las existencias.
- **Comprobante diario de contabilidad:** es un documento que debe elaborarse previamente al registro de cualquier operación y en el cual se indica el número, fecha, origen, descripción y cuantía de la operación, así como las cuentas efectuadas con el asiento. A cada comprobante se le anexan los documentos y soportes que lo justifiquen.
- **Comprobante de egreso:** consiste en el soporte contable que respalda el desembolso de una cantidad específica de dinero, ya sea por concepto de pago a proveedores, adelantos de sueldos, viáticos, o anticipos o cualquier tipo de gastos en que incurra una empresa.
- **Comprobante de ingreso:** este documento contable es clave para registrar todos los detalles de las transacciones económicas que involucran ingresos de dinero en efectivo,

cheque u otras formas de recaudo, ya sea por concepto de ventas. prestamos, anticipos de clientes o aportes de capital realizados por inversionistas y entre otras entradas económicas. Esta información debe de estar debidamente registrada en conformidad de la ley, de tal manera debe de tal forma todo ingreso en dinero cuente con sus respectivos respaldos.

- Planilla de partes diarias: es un formato en Excel que da lugar al seguimiento de la maquinaria en cuanto a las horas y su recorrido donde se registran el nombre del operador, código del equipo, kilometraje inicial y final, horas trabajadas y observaciones.

### **6.3 RECOMENDACIONES**

A partir de los datos obtenidos en el presente trabajo se establecen las siguientes recomendaciones:

- Implementar las tres **políticas motivacionales, objetivos, propuestas** para obtener a corto plazo **resultados** que vayan a satisfacer las diferentes necesidades de los trabajadores, en el marco de la evaluación permanente del desempeño laboral; lo que permitirá cumplir con los objetivos establecidos en la empresa.
- Aplicar, mejorar y retroalimentar, la **propuesta de evaluación institucional** de desempeño laboral de los trabajadores de Empresa Constructora “EL CEIBO SRL”, con el fin de ser imparciales en el momento de hacer los reconocimientos de los trabajadores.
- Es preciso que la alta gerencia sea quien **fomente a las buenas relaciones interpersonales** con sus trabajadores para que los mismos fortalezcan sus relaciones entre compañeros de trabajo y así mismo crear un clima laboral favorable.
- Es sumamente importante que se identifiquen las necesidades reales para establecer un programa de capacitación que cumpla con los objetivos esperados de la empresa y no sea solamente porque la norma lo establezca o solo por cumplir un proceso, sino que realmente cubra las necesidades de la empresa e influya directamente en la satisfacción del empleado.
- Es relevante que tanto directivos como compañeros se motiven y alienten con acciones e incentiven mediante felicitaciones o premios para que el empleado de esta manera sienta que su trabajo es valorado por los demás.
- Se debe aplicar a la brevedad posible la propuesta del horario sea modificado en cuanto a su distribución para un mejor rendimiento de los trabajadores en sus funciones.
- Se recomienda la creación de un departamento de Recursos Humanos que sea capaz de crear un adecuado sistema de recursos humanos, este departamento debe de estar integrado dentro de la estructura del organigrama ya que debe ser una persona que esté en contacto diario con el personal; para conocer sus características, necesidades y

obligaciones y de esta manera poder proponer mejoras indispensables para la satisfacción del empleado.