

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES Y LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO EN EMPRESAS EJECUTORAS DE LAS OBRAS DEL PROGRAMA  
DE MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE SERVICIOS DE AGUA Y  
SANEAMIENTO EN LA PROVINCIA DE PUNO, PERIODOS 2015 Y 2016**

**PRESENTADA POR:  
MARIELA CUTIPA MENDOZA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN EN GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

**PUNO, PERÚ**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**  
**TESIS**

**LAS ORGANIZACIONES INTELIGENTES Y LA GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO EN EMPRESAS EJECUTORAS DE LAS OBRAS DEL  
PROGRAMA DE MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE SERVICIOS DE  
AGUA Y SANEAMIENTO EN LA PROVINCIA DE PUNO, PERIODOS 2015 Y  
2016**

**PRESENTADA POR:**

**MARIELA CUTIPA MENDOZA**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN EN GESTIÓN GUBERNAMENTAL Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

**APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:**

**PRESIDENTE:**

  
.....  
Dra. MARIA AMPARO CATACORA PEÑARANDA

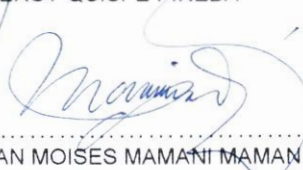
**PRIMER MIEMBRO:**

  
.....  
Dr. NICOLAS EDGAR ROQUE BARRIOS

**SEGUNDO MIEMBRO:**

  
.....  
Msc. PERCY QUISPE PINEDA

**ASESOR DE TESIS:**

  
.....  
Dr. JUAN MOISES MAMANI MAMANI

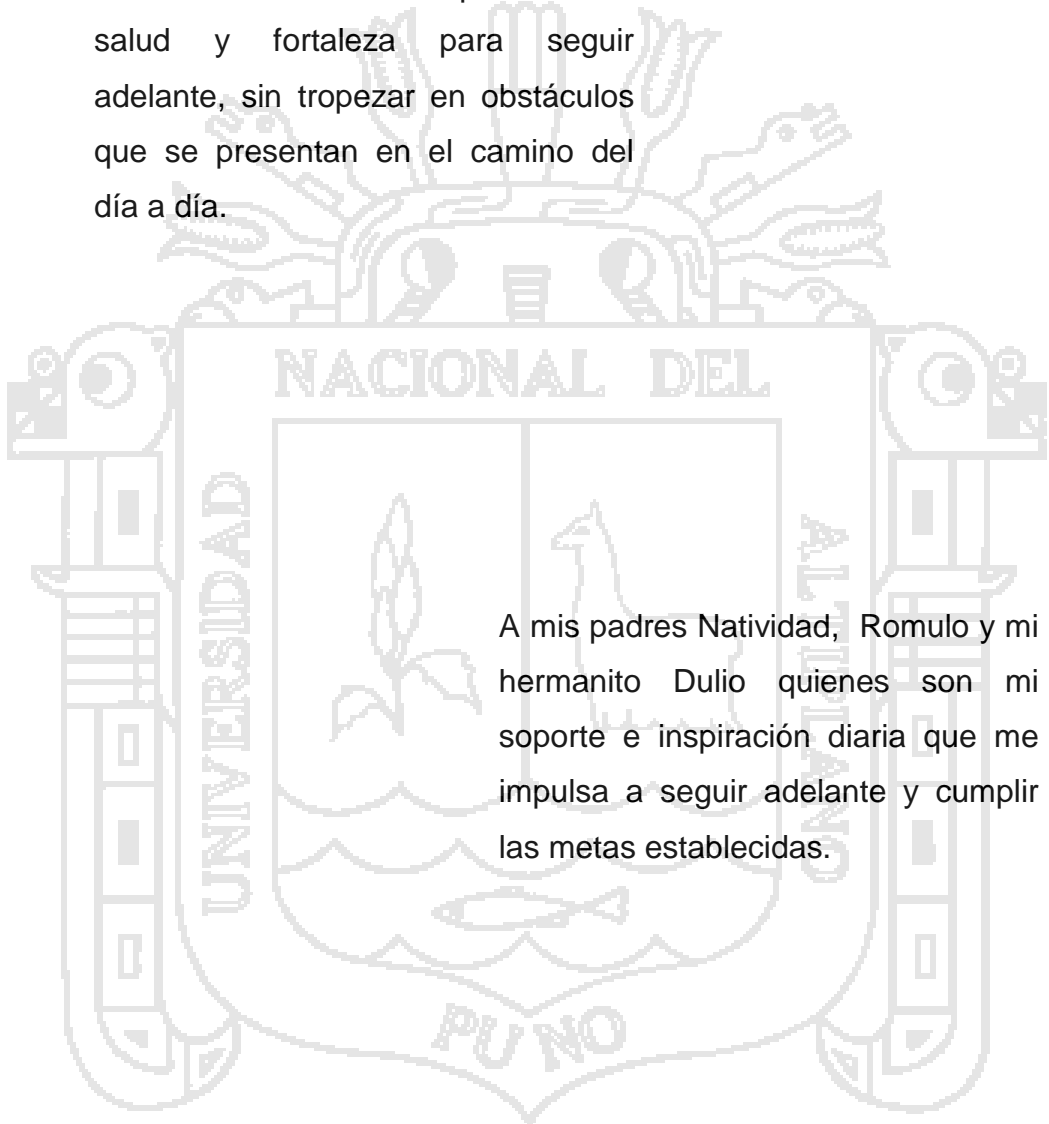
Puno 08 de Febrero de 2017

**ÁREA:** Gestión empresarial

**TEMA:** Gestión de recursos humanos para servicios de agua y saneamiento

## DEDICATORIA

A Dios nuestro creador quien me da salud y fortaleza para seguir adelante, sin tropezar en obstáculos que se presentan en el camino del día a día.



A mis padres Natividad, Romulo y mi hermanito Dulio quienes son mi soporte e inspiración diaria que me impulsa a seguir adelante y cumplir las metas establecidas.

## AGRADECIMIENTOS

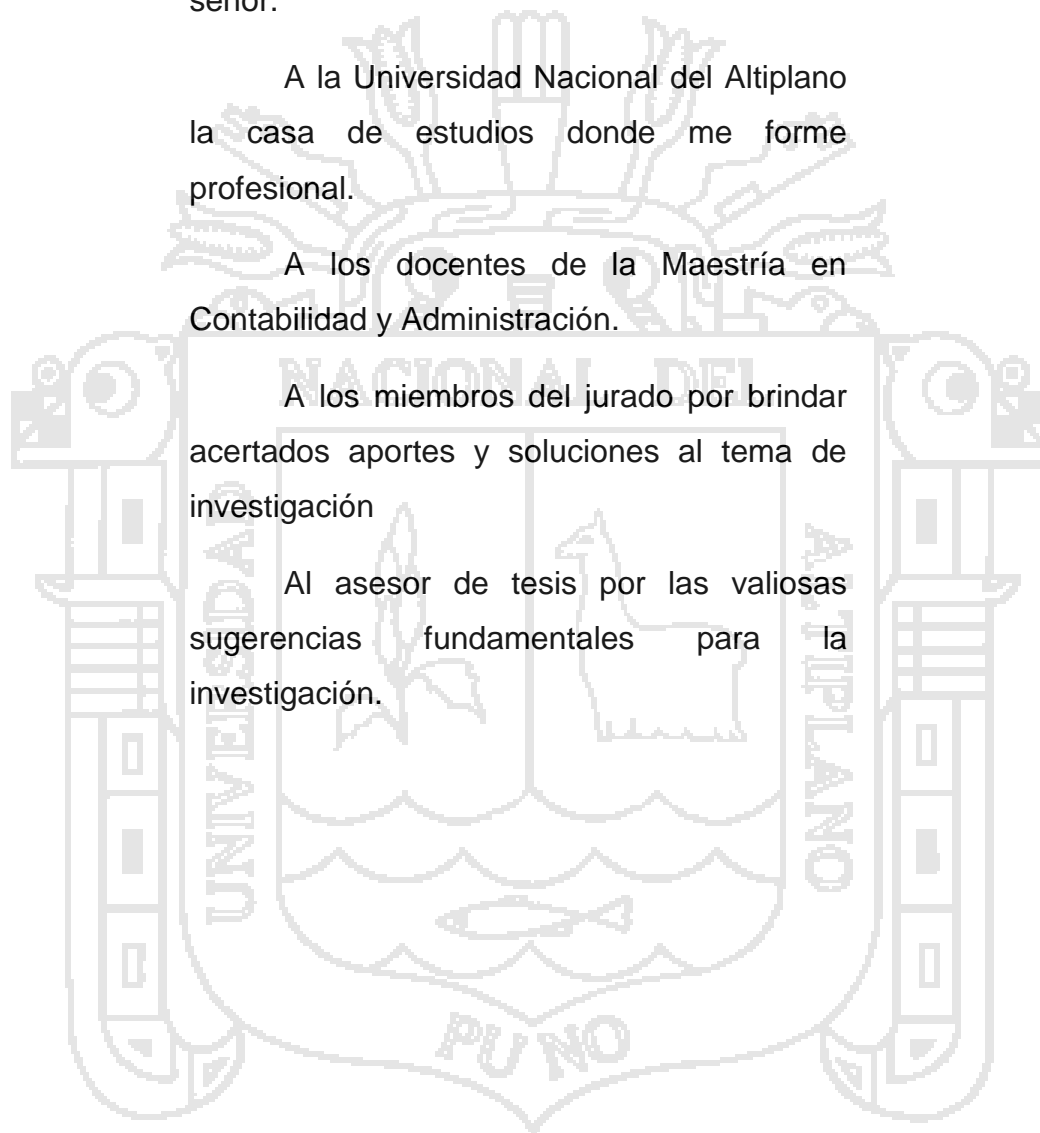
Gracias a Dios y Jesucristo nuestro señor.

A la Universidad Nacional del Altiplano la casa de estudios donde me forme profesional.

A los docentes de la Maestría en Contabilidad y Administración.

A los miembros del jurado por brindar acertados aportes y soluciones al tema de investigación

Al asesor de tesis por las valiosas sugerencias fundamentales para la investigación.



**ÍNDICE GENERAL**

DEDICATORIA ..... i

AGRADECIMIENTOS..... ii

ÍNDICE GENERAL.....iii

ÍNDICE DE CUADROS .....v

ÍNDICE DE FIGURAS.....vii

ÍNDICE DE ANEXOS.....ix

RESUMEN.....x

ABSTRACT.....xi

INTRODUCCIÓN ..... 1

**CAPÍTULO I**

**PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN ..... 3

1.2. PROBLEMA GENERAL ..... 4

    1.2.1.Problemas Específicos: ..... 4

1.3. JUSTIFICACIÓN..... 5

1.4. HIPOTESIS GENERAL ..... 5

    1.4.1.Hipótesis Específicas..... 5

1.5. OBJETIVO GENERAL..... 6

    1.5.1.Objetivos Específicos..... 6

**CAPÍTULO II**

**MARCO TEÓRICO**

2.1. ANTECEDENTES: ..... 7

2.2.MARCO REFERENCIAL..... 9

**CAPÍTULO III**

**METODOLOGÍA**

3.1. MATERIALES Y MÉTODOS .....	21
3.2. ÁMBITO O LUGAR DE ESTUDIO .....	21
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	22
3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	24
3.5. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS POR OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	25

**CAPÍTULO IV**

**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	26
4.1.1. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 1 .....	27
4.1.2. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 2 .....	44
4.1.3. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 3 .....	55
CONCLUSIONES .....	73
RECOMENDACIONES .....	75
BIBLIOGRAFÍA .....	77
ANEXOS .....	79

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Lista de Empresas .....	23
2. Niveles de organización idóneas.....	27
3. El responsable de su área demuestra conocimiento y dominio en funciones ...	28
4. Solución de problemas en el momento .....	30
5. Se toma en cuenta las capacidades de los trabajadores .....	31
6. Busca los errores en usted más que en los demás .....	33
7. Compromiso de los trabajadores con proyectos de largo plazo .....	34
8. Actividades de la empresa coherentes con los objetivos trazados .....	35
9. Reflexionan de las acciones que llevan al éxito o fracaso a la empresa .....	37
10. Se busca el origen de los problemas .....	38
11. Las soluciones a los problemas son efectivas.....	39
12. Se busca soluciones que eviten problemas futuros.....	41
13. Se recurre a personas capacitadas en solución de problemas .....	42
14. Importancia del talento humano en Empresas ejecutoras de obras .....	44
15. Desarrolla al máximo sus habilidades .....	46
16. Recibe información de cómo desempeña su trabajo.....	47
17. Se informa lo suficiente antes de tomar una decisión .....	48
18. Sus objetivos personales están presentes cuando toma decisiones .....	50
19. La empresa proporciona transporte, alimentación y vivienda.....	51
20. Recibió gratificaciones asignadas por ley .....	52
21. Asiste a eventos de actualización y/o capacitación .....	55
22. Expresa directamente lo que piensa a sus superiores .....	57
23. Incorpora nuevas formas de pensar.....	58
24. Se pone al corriente de las oportunidades que existen en su alrededor para poder lograrlo .....	59

25. Ambientes adecuados para intercambiar información ..... 61

26. Espacios de tiempo para intercambiar información ..... 62

27. Clima laboral adecuado entre los trabajadores ..... 64

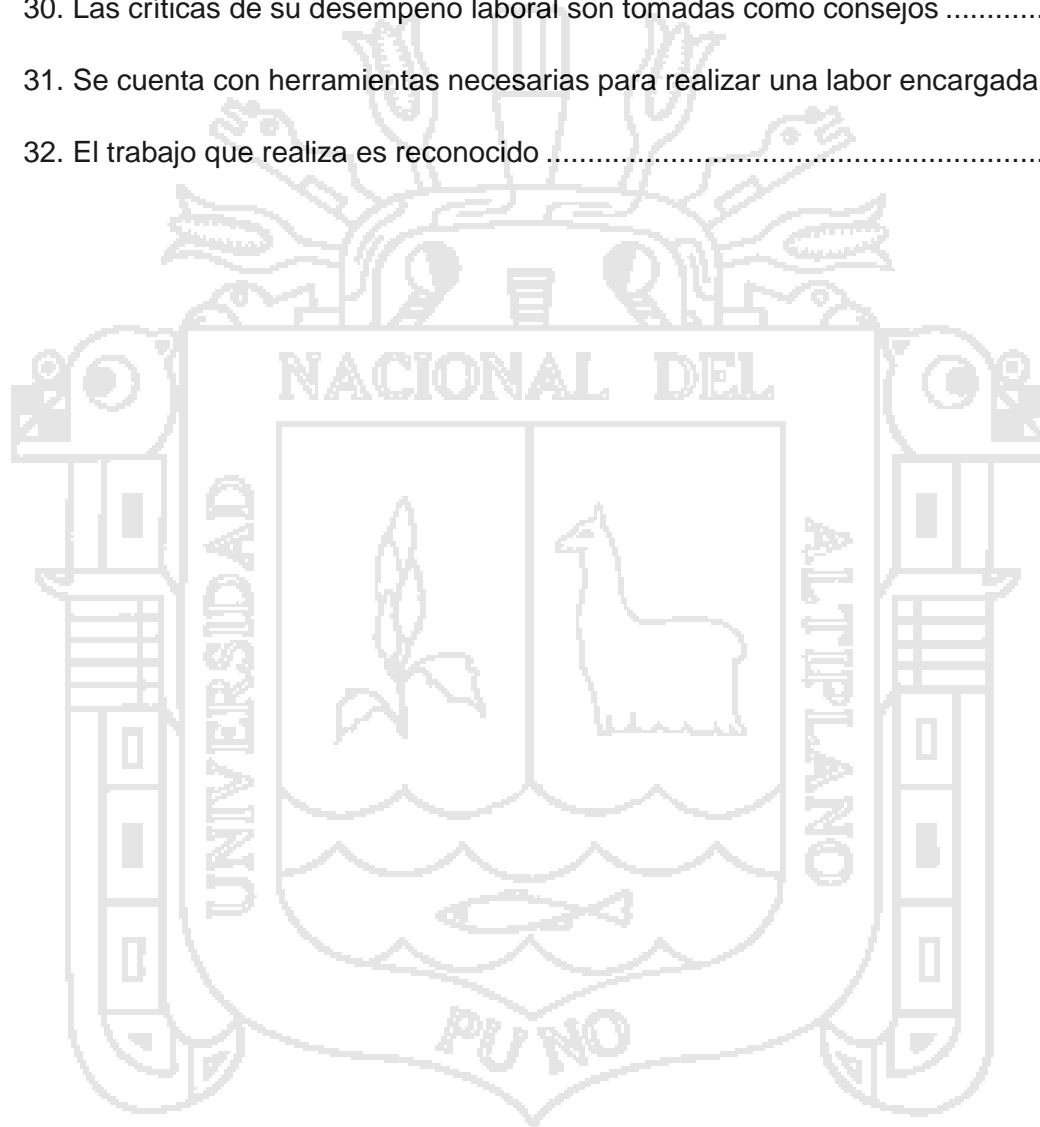
28. El ambiente laboral afecta la producción de una empresa ..... 65

29. Se tiene una comunicación interna en su trabajo ..... 66

30. Las críticas de su desempeño laboral son tomadas como consejos ..... 68

31. Se cuenta con herramientas necesarias para realizar una labor encargada .. 69

32. El trabajo que realiza es reconocido ..... 70





## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Mapa Político Departamento de Puno .....	23
2. Niveles de organizaciones idóneas .....	27
3. El responsable de su área demuestra conocimiento, dominio en funciones.....	28
4. Solución de problemas en el momento .....	30
5. Se toma en cuenta las capacidades de los trabajadores .....	32
6. Busca los errores en usted más que en los demás .....	33
7. Compromiso de los trabajadores con proyectos de largo plazo .....	34
8. Actividades de la empresa coherentes con los objetivos trazados .....	36
9. Reflexionan de las acciones que llevan al éxito o fracaso a la empresa .....	37
10. Se busca el origen de los problemas .....	38
11. Las soluciones a los problemas son efectivas.....	40
12. Se busca soluciones que eviten problemas futuros.....	41
13. Se recurre a personas capacitadas en solución de problemas .....	42
14. Importancia de la gestión del talento humano en la empresa.....	45
15. Desarrolla al máximo sus habilidades .....	46
16. Recibe información de cómo desempeña su trabajo.....	47
17. Se informa lo suficiente antes de tomar una decisión .....	49
18. Sus objetivos personales están presentes cuando toma decisiones .....	50
19. La empresa proporciona transporte, alimentación y vivienda.....	51
20. Recibió gratificaciones asignadas por ley .....	53
21. Asiste a eventos de actualización y/o capacitación .....	56
22. Expresa directamente lo que piensa a sus superiores .....	57
23. Incorpora nuevas formas de pensar.....	58
24. Aprovecha oportunidades que existen en su alrededor para poder lograrlo ...	60

25. Ambientes adecuados para intercambiar información ..... 61

26. Espacios de tiempo para intercambiar información ..... 63

27. Clima laboral adecuado entre los trabajadores ..... 64

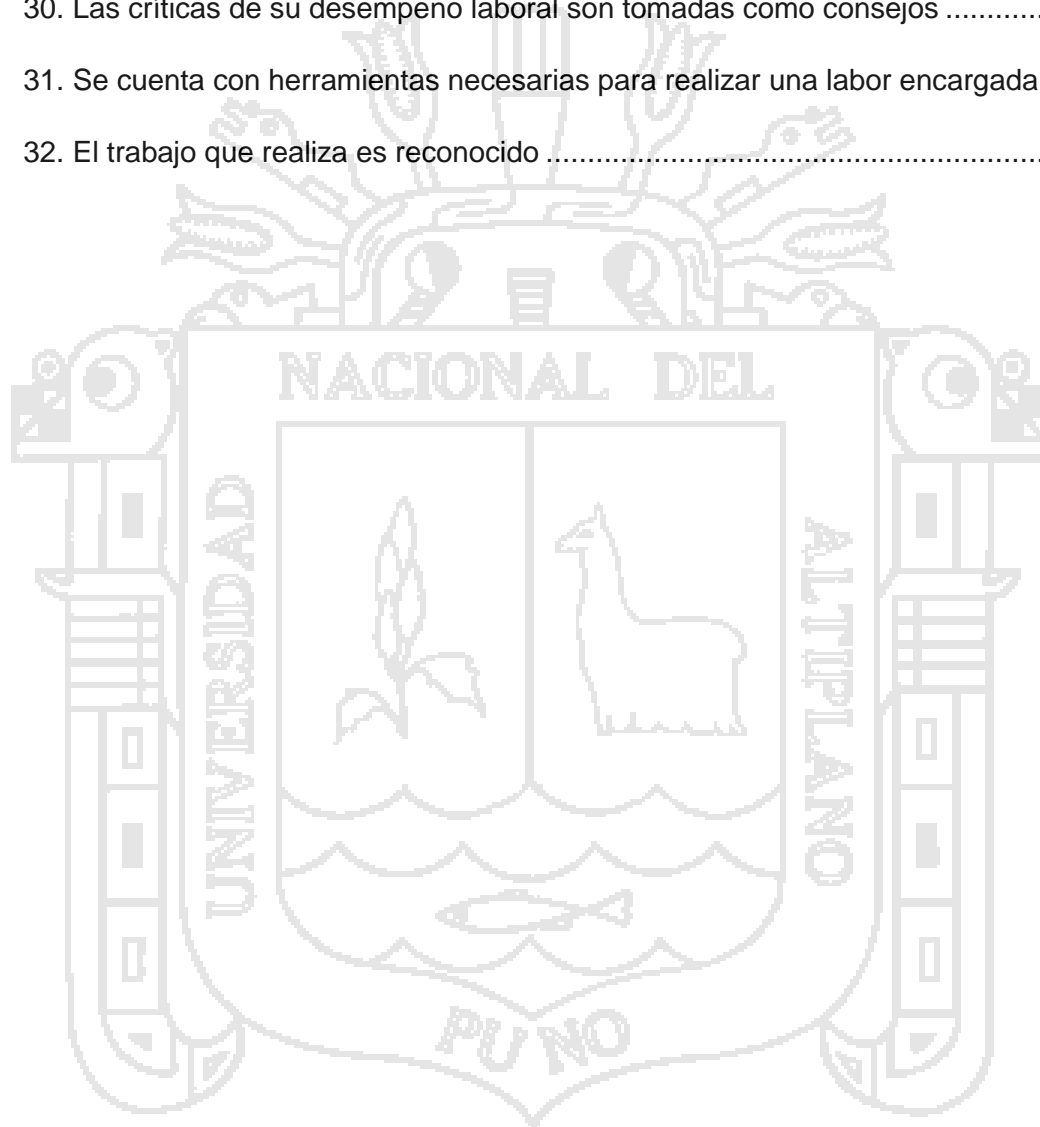
28. El ambiente laboral afecta la producción de una empresa ..... 65

29. Se tiene una comunicación interna en su trabajo ..... 67

30. Las críticas de su desempeño laboral son tomadas como consejos ..... 68

31. Se cuenta con herramientas necesarias para realizar una labor encargada .. 69

32. El trabajo que realiza es reconocido ..... 71



## ÍNDICE DE ANEXOS

1. Matriz de consistencia .....	80
2. Boleta de pago .....	82



## RESUMEN

La tesis tiene como finalidad conocer la gestión del talento humano para generar organizaciones inteligentes. Como objetivo, determinar la relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016. Nuestra hipótesis asumida La relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016 no son tan relevantes. Enfoque de la investigación que se utilizó fue el cuantitativo. Diseño de la investigación se optó por el diseño no experimental – transeccional o transversal. Tipo de investigación que se realizó fue de tipo descriptivo a través de la recolección de datos. Método de investigación inductivo que va de hechos particulares para llegar a afirmaciones de carácter general. Las conclusiones a las cuales se arribó son: Que el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento son deficientes por lo tanto estas empresas no pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes. Por otro lado se tiene que el nivel de organización no es coordinado con todos los trabajadores puesto que solo toman decisiones las altas gerencias que se encuentran en Lima y ellos no ven la realidad que vienen sopesando las obras y sus trabajadores, es por ellos que existe una mala administración de obra ya que en las Provincias donde se ejecutan las obras no se tiene una administración directa de los recursos que son destinados a dichas obras, en ese entender las empresas no trabajan de la mano con los colaboradores o en este caso se les llama recurso humano.

### **Palabras clave:**

Competitividad, Empresa, Gestión, Obras, Organizaciones Inteligentes, Talento Humano.

## ABSTRACT

The thesis titled "Intelligent organizations and the management of human talent in companies executing the works of the program of improvement and extension of water and sanitation services in the province of Puno, periods 2015 and 2016" and aims to know the management of the Human talent to generate intelligent organizations. As a goal, To determine the relationship between intelligent organizations and the human talent management of companies executing the works of the improvement and expansion of water and sanitation services in the province of Puno in 2015 and 2016. Our hypothesis assumed The relationship between intelligent organizations and the human talent management of companies executing the water and sanitation services improvement and expansion program in the province of Puno in 2015 and 2016 are not as relevant. Design of the research we chose the non-experimental design - transectional or transverse that is defined as that which is performed without manipulating variables. Type of research that was carried out was of descriptive type through the data collection. Inductive research method that goes from particular facts to arrive at general statements. The conclusions reached are: That the level of organization of the companies executing the works of the program of improvement and extension of water and sanitation services are deficient therefore these companies can not be considered as intelligent organizations. On the other hand is that the level of organization is not coordinated with all workers since only top management decisions are in Lima and they do not see the reality that are weighing the works and their workers, it is because of them that exist A poor administration of works since in the Provinces where the works are executed there is no direct administration of the resources that are destined to such works, in that understanding the companies do not work hand in hand with the collaborators or in this case they are Calls human resources, that is, they do not impart teamwork, they do not give them much facility so that the collaborators can develop without fear of being stuck in the work they perform.

### KEYWORDS:

Competitiveness, Management, Intelligent Organizations, Human Talent.

## INTRODUCCIÓN

En el trabajo de investigación titulada “Las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano en empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno, periodos 2015 y 2016” se ha enmarcado dentro del ámbito jurisdiccional de la Provincia de Puno teniendo referencia que desde décadas atrás las organizaciones no tomaban en cuenta las opiniones y/o inquietudes de sus trabajadores por lo cual se pretende contribuir a la aplicación del conocimiento de las personas que laboran en las empresas del rubro de construcción quienes ejecutaron las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento.

La era del conocimiento requiere ampliar y mejorar el capital intelectual que permita potenciar las ventajas competitivas de las organizaciones de nuestro tiempo. Una cita de la revista Fortune dice: "olvide sus viejas y trilladas ideas acerca del liderazgo. La empresa de mayor éxito de la década del 90 será llamada organización inteligente". Por tanto las empresas de la actualidad tienen que tener una visión corporativa para el bienestar de sus colaboradores y de sí misma.

En el Perú no se oye hablar de organizaciones inteligentes puesto que las entidades o empresas siguen con la antigua administración de personal de forma vertical es decir el jefe es el único que puede tomar decisiones acerca del futuro de la empresa y los trabajadores solo se abstienen a obedecer, frecuentemente se observa, lee y habla de esa manera.

En la actualidad el rol que desempeña la gestión del talento humano es fundamental para cualquier tipo de organización, especialmente para aquellas que trabajan directamente con el desarrollo de capacidades humanas, como es el caso de las empresas dedicadas al sector de construcción.

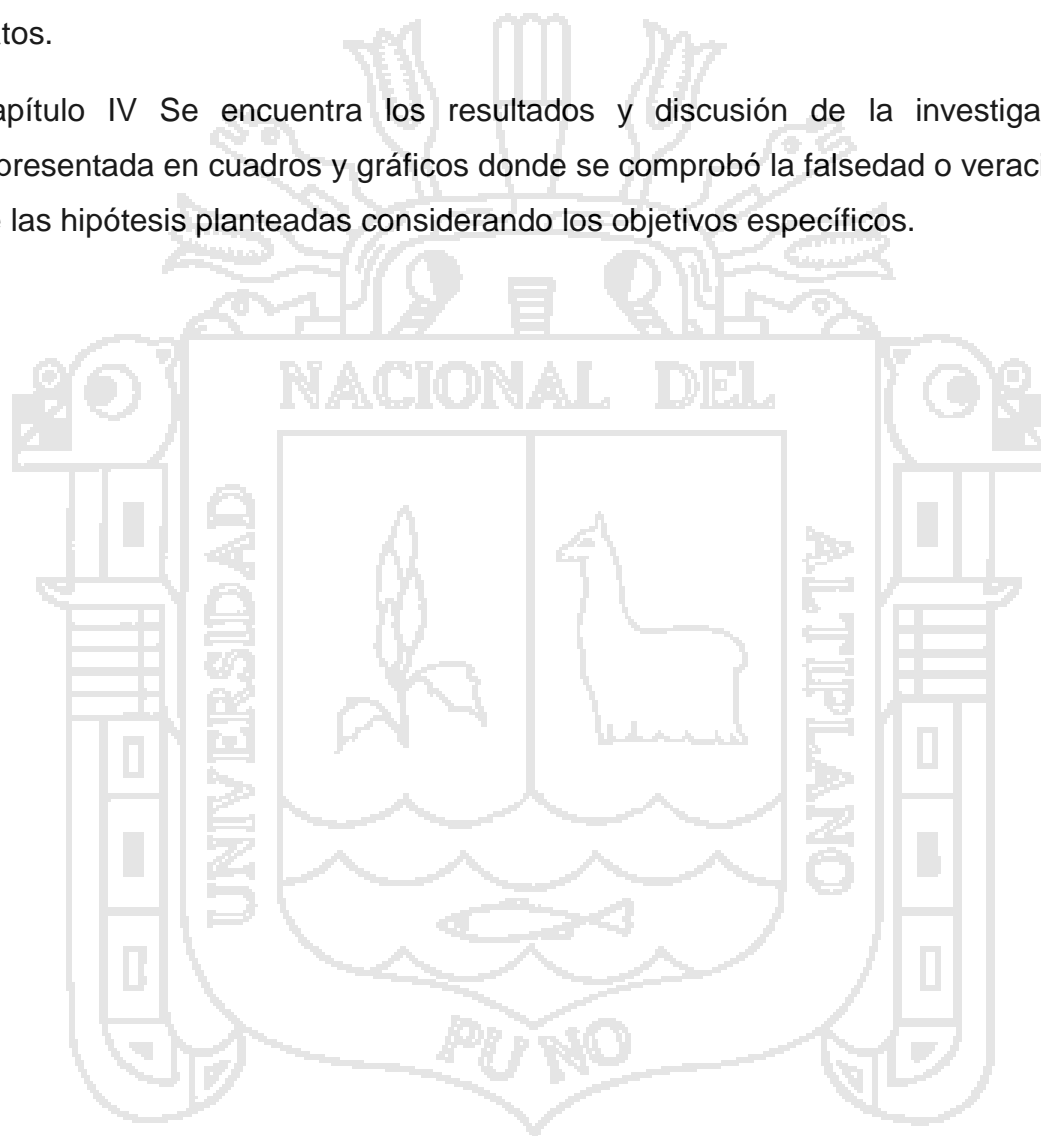
Por tanto el trabajo de investigación se divide en los siguientes capítulos:

Capítulo I Se da a conocer el planteamiento del problema, justificación, hipótesis y los objetivos respectivos a la investigación.

Capítulo II Se visualiza los antecedentes de la investigación el marco referencial pertinente de la misma forma el marco conceptual.

Capítulo III Da a conocer los materiales y métodos a utilizar, ámbito de estudio, población y muestra y las técnicas utilizadas para la correcta recolección de datos.

Capítulo IV Se encuentra los resultados y discusión de la investigación representada en cuadros y gráficos donde se comprobó la falsedad o veracidad de las hipótesis planteadas considerando los objetivos específicos.



## CAPÍTULO I

### PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente vivimos en un mundo donde las ventajas competitivas del talento humano se han acentuado la riqueza y la prosperidad ya no están ligadas a la posesión de recursos físicos más lo contrario se sustenta en el conocimiento y el saber, el talento humano es considerado una pieza clave en el desarrollo de organizaciones, empresas que permiten la realización de las metas u objetivos trazados a corto y largo plazo.

Una organización inteligente debe integrar al mejor capital humano, motivarlos, ayudarlos a desarrollarse profesionalmente, darles las herramientas necesarias que los hagan más eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia, capacitarlos, diseñar correctamente el trabajo, establecer las metas adecuadas, motivarlos, recompensarlos de esta manera los trabajadores se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

En nuestra región de Puno en las instituciones, organizaciones, empresas se evidencia un limitado aprovechamiento de las potencialidades del talento de sus trabajadores y/o colaboradores debido a ciertas deficiencias en el proceso de la administración de personal lo que genera un desarrollo y baja productividad de sus



talentos, por lo que se requiere la identificación de los problemas que permita el planeamiento de políticas y estrategias para su desarrollo en la perspectiva de un buen clima laboral. Es por tal motivo que decidí realizar la investigación puesto que en las empresas que se están estudiando y/o son objeto de investigación se observa un bajo nivel de atención al personal que labora en ellas.

## 1.2. PROBLEMA GENERAL

¿Qué relación existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016?

### 1.2.1. Problemas Específicos:

¿Cuál es nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento para que puedan ser consideradas como organizaciones inteligentes?

¿Cómo es la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento?

¿De qué manera las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la investigación tratara de dar respuesta a una de las preocupaciones donde se desea conocer cuáles son los principales factores y circunstancias que están afectando al liderazgo y la gestión del conocimiento y el desarrollo del talento humano y cómo repercute en la efectividad de las organizaciones inteligentes seleccionadas a nivel de las empresas constructoras que ejecutaron y vienen ejecutando las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento

Es la importancia de las personas dentro de las organizaciones, empresas que a los cuales se les exigen resultados productivos, sin considerar sus sentimientos, pensamientos y aportes, por tanto debido al avance de la tecnología sobre los procesos de recursos humanos, la globalización y nuevas formas de gestionar las empresas del sector de construcción, la gestión del talento humano se ha vuelto un reto en las empresas de hoy y del futuro.

### 1.4. HIPÓTESIS GENERAL

La relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016 no son tan relevantes.

#### 1.4.1. Hipótesis Específicas

El nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras de del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento, es deficiente por tanto no pueden ser considerados como organizaciones inteligentes

La gestión del talento humano en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento es defectuoso debido a la inadecuada aplicación del régimen de construcción civil

## 1.5. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016.

### 1.5.1. Objetivos Específicos

Evaluar el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento para determinar si pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes.

Evaluar la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento

Identificar que las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES:

Sarasara, (2010). En su tesis concluye que; quedó demostrado que las características de los modelos mentales influyen en el análisis de problemas de las organizaciones inteligentes, de esta manera por los años que llevan de vigencia en algunos casos hemos encontrado como es el caso de bata Rímac que tiene más de 30 años.

Tito, (2005). En su tesis concluye que; los estilos jefaturales caracterizados por ser democrático y participativos tienen una alta valoración en tanto que los estilos autoritarios y dominantes tienen una baja valoración. También se concluye que la calidad de los servicios que brinda una institución asistencial guarda relación directa con la calidad del trabajo ofertado por sus colaboradores en particular por el personal médico.

Villa, (2008). En cuya conclusión indica que; la difusión y el consiguiente desconocimiento de los instrumentos de gestión que alcanza el 63% de los trabajadores, ocasiona que no se tenga una visión compartida debido al bajo nivel de compromiso con la entidad que llega solo al 29% de los trabajadores y del bajo nivel de compromiso con los objetivos institucionales que solo lo tienen el 35% de todo el personal que labora.

Bedoya, (2003). En su tesis aduce que; la función del recurso humano está viviendo la angustia de una transformación radical dicho en pocas palabras se está volviendo esencial para el logro de ventajas competitivas tanto como son los recursos financieros, tecnológicos y de otro tipo con que cuentan las organizaciones. En esta nueva concepción las personas dejan de ser simples recursos humanos organizacionales para ser abordados como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares.

Aybar, (2015). En su tesis concluye que; Un proyecto productivo no podría desarrollarse si su personal tiene un desempeño sinuoso. Donde el personal no ve afectado sus intereses desarrolla su trabajo alineado a los objetivos de la organización, esto se observa cuando la unidad responsable de la de gestión de recurso humano participa en la estrategia empresarial y cuanto más fuerte sea ésta mejor serán los resultados. Buenas prácticas de gestión, alta dirección y personal comprometido, diagnostico que corrobore la necesidad del cambio, ejecutores especializados con experiencia y retroalimentación del proceso.

Vera, (2011). Las organizaciones inteligentes adoptaron el modelo de capacitación continua donde todos sus colaboradores tienen acceso al conocimiento, se mantiene la cultura del diálogo abierto entre jefes y subordinados y se eliminan los modelos piramidales. El modelo de organizaciones inteligentes trae consigo un cambio de mentalidad y un rompimiento de los paradigmas empresariales que durante muchos años estuvieron vigentes a nivel mundial, este modelo económico se convirtió en única manera de superar la crisis que trajo consigo la sociedad de la información. La llegada de nuevas tecnologías revoluciono la manera de hacer negocios, los colaboradores necesitaban llenarse de conocimientos para poder mantener a la vanguardia a sus empresa.

Espinoza, (2010). Se ha logrado diseñar un modelo para realizar diagnósticos organizacionales basados en el pensamiento sistémico, el aprendizaje organizacional, etc. El modelo al que le he llamado D.O.S. (diagnóstico organizacional sistémico) puede ser utilizado para diferentes tipos de organizaciones, desde empresariales, territoriales, sociales, políticas, ambientales, etc.

Pucheu, (2016). Todos debemos asumir los cambios que hay en las expectativas de género, de profesión o de los estándares de evaluación de nuestros clientes, colaboradores, jefes, compañeros y proveedores. No olvidemos también los jóvenes que salen de la universidad y se topan con una dura realidad: las carreras que pensaban desempeñar no tienen demanda, ya que han cambiado las necesidades de las empresas o el entorno tecnológico.

(La educación del talento futuro. Aprendiendo del pasado, construyendo el futuro. , 2017). La educación del talento y con ello el desarrollar y formar personas es una de las labores más delicadas y comprometidas de una sociedad y hoy en día la hemos banalizado. Necesitamos generar pensadores en las aulas, capaces de tener opiniones e ideas y no acostumbrarlos a pensar que las ideas las tuvieron otros. Pues de hecho no hemos avanzado apenas en todo este tiempo, eso nos habla del gran margen de mejora que tenemos. ¡Pongámonos en marcha ya!

## 2.2. MARCO REFERENCIAL

### 2.2.1. Aprendizaje en Equipo

(Chavez, 2015). Es el proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean. Se construye sobre la visión compartida y el dominio personal. Pero éstos solos no son suficientes. Lo que realmente importa, como en un conjunto de jazz, es que saben tocar juntos. El Aprendizaje en Equipo comienza con el "diálogo, la capacidad de los

miembros del equipo para suspender los supuestos e ingresar en un auténtico pensamiento conjunto". Implica también reconocer los obstáculos del aprendizaje: por ejemplo los patrones de defensa. Si no se los detecta, erosionan el aprendizaje, pero si se detectan y se les hace florecer creativamente, pueden acelerar el aprendizaje.

(Senge, 1992). Es un proceso de alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean. Se construye sobre la disciplina de desarrollar una visión compartida y sobre el dominio personal, pues los equipos talentosos están constituidos por individuos talentosos. Pero la visión compartida y el talento no son suficientes, deben saber trabajar juntos.

(Brenes, 1998). La disciplina del aprendizaje en equipo implica dominar las practicas del diálogo y la discusión, las dos maneras en que conversan los equipos. En el diálogo existe la exploración libre y creativa de asuntos complejos y sutiles, donde se "escucha" a los demás y se suspenden las perspectivas propias. En cambio en la discusión se presentan y defienden diferentes perspectivas y se busca la mejor perspectiva para respaldar las decisiones que se deben tomar. El dialogo y la discusión son potencialmente complementarios, pero la mayoría de los equipos carecen de aptitudes para distinguir entre ambos y moverse conscientemente entre ambos.

### **2.2.2. Empresa**

(Martnez, 2000). La empresa es un negocio, un conjunto de actividades cuya finalidad es múltiple. Desde el punto de vista económico, ha de ganar dinero para poder asegurar su subsistencia, pero el fin de ganar dinero no tiene límites y los fines han de tenerlos. De esta manera, el beneficio

que se obtiene revierte en los propietarios, y, a veces, también en los directivos y empleados, en la medida en que éstos consiguen los objetivos (dirección por objetivos). Existen, además, otras finalidades, aparte del lucro, que mueven a la creación de empresas, como, por ejemplo: el autoempleo, fines sociales (creación y mantenimiento del empleo y la riqueza para determinadas capas de la población o regiones), prestación de servicios a los ciudadanos (empresas municipales de servicios, como el transporte o la limpieza viaria).

(Jimenez, 2007). Una empresa es una unidad económico social integrada por elementos humanos, materiales y técnicos que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital). Las empresas pueden clasificarse según la actividad económica que desarrollan. Así nos encontramos con empresas del sector primario (que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como agrícolas, pesqueras o ganaderas), del sector secundario (dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales y de la construcción) y del sector terciario (empresas que se dedican a la oferta de servicios o el comercio).

Las empresas también pueden ser definidas según la titularidad del capital, así nos encontramos con empresas privadas (su capital está en mano de particulares), públicas (controladas por el estado), mixtas (el capital es compartido por particulares y por el estado) y empresa de autogestión (el capital es propiedad de los trabajadores). (2016)

### **2.2.3. Dominio Personal**

(Alles, 2008). Es la disciplina del crecimiento y el aprendizaje personal como la disciplina del crecimiento y del



aprendizaje personal consiste en el adecuado manejo de nuestra racionalidad y de nuestro emocioar, puesto cualquier acto humano, es ante todo un acto generado por la emoción que a su vez se basa en una racionalidad. Se puede decir que el dominio personal es la capacidad de aclarar y profundizar constantemente nuestra vision personal.

(Senge, 1992). El dominio personal es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión pesonal, concentrar las energías, desarrollar pasciencia y ver la realidad objetivamente. El afan y la capacidad de aprender de una organización no pueden ser mayores que la de sus miembros.

#### **2.2.4. Gestion del Talento Humano**

El autor (Chiavenato, 2001) indica que la gestion del talento humano es un area 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 tecnologia utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

(Chiavenato, 2004). Son habilidades de cada persona en el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática en la cual se desarrollan habilidades en función de los objetivos entablecidos. La gestión del talento humano es la actividad que busca cumplir los objetivos de la organización mediante la aplicación de conocimientos de los mejores talentos, es el cumplimiento efectivo de los procesos de gestión, es la aplicación de estrategias compartidad y lograr la satisfacción del personal.

(Alles, 2008). La gestión del talento humano se fija en e potencial que tiene cada persona para de esta manera ubicarlos en los supuestos adecuados, da paso a la participación de todos y crea un ambiente armónico que beneficie a los empleados y la organización. La gestión del talento humano tiene varios objetivos, todos encaminados a los de la organización, plantea estrategias que determinan llegar al cumplimiento de los mismos, permitiendo que los trabajadores desarrollen sus habilidades, crea el sentido de pertenencia y así estos se comprometen con el desarrollo de la organización. Cumple con los procesos de gestión que conllevan al crecimiento organizacional.

#### **2.2.5. Habilidad**

(Alles, 2011). Habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza, En otras palabras, la habilidad es un cierto nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica: “Ricardo tiene una gran habilidad para resolver problemas matemáticos”. Asimismo también es muy importante hablar de las habilidades cognitivas. Estas son las que se refieren a aquellas que tiene una persona que es capaz de solucionar diversos problemas, de comprender que una determinada acción tendrá una serie concreta de consecuencias o de tomar una serie de decisiones.

(Chiavenato, 2004). Es un nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica que se utiliza de forma correcta el pensamiento perteneciente al ámbito de la lógica. Las habilidades sociales pueden definirse como todas aquellas capacidades que tiene una persona

para llevar a cabo lo que son las relaciones de tipo interpersonal. Así se hace referencia a la capacidad para comunicarse, para tener empatía o para negociar. Asimismo también es muy importante hablar de las habilidades cognitivas. Estas son las que se refieren a aquellas que tiene una persona que es capaz de solucionar diversos problemas, de comprender que una determinada acción tendrá una serie concreta de consecuencias o de tomar una serie de decisiones.

#### **2.2.6. Incentivos**

Indica (Alles, 2006). Para las organizaciones los incentivos representan inversiones que deben proporcionar retornos, en forma de contribuciones de las personas. La organización debe mantener equilibrada la balanza de los incentivos y contribuyentes. Cada persona contribuye a la organización e la medida en que recibe estímulos e incentivos a cambio de salarios, reconocimientos, premios, etc., así las personas asumen ciertos costos personales para obtener contribuciones de la organización.

Un insentivo es un estímulo que tiene como objetivo motivar a los trabajadores, incrementar la producción y mejorar el rendimiento. Son aquellos que se conceden dependiendo del esfuerzo de una persona y no del tiempo que esa persona permaneció en una determinada entidad de trabajo. Para la economía un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento la acción humana suele regirse por incentivos, muchos de los cuales existen a nivel inconsciente, cada vez que una persona realiza una determinada actividad lo hace con un fin que de una forma u otra le brinde satisfacción dicho fin es el incentivo que miviliza el

accionar. ([www.google.com.pe/webhp/incentivopersonal](http://www.google.com.pe/webhp/incentivopersonal)., 2016)

### 2.2.7. Motivación

(Cruz, 1990). La motivación de las personas en el contexto laboral depende de numerosos factores, entre los que destacan (sin ánimo de exhaustividad) el compromiso con la organización, el estilo de liderazgo existente en los equipos de trabajo, las relaciones con los compañeros, la compensación que se percibe, los objetivos que se plantean, el tipo de tarea que se va a realizar, el grado de responsabilidad, el reconocimiento sobre el trabajo realizado, y un largo etcétera cuyo análisis excede con mucho el propósito de este post. Diferentes motivaciones me animan a centrarme en la última cuestión planteada: el reconocimiento del trabajo realizado.

La motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción además está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas. La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque este provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente integrándolo

así en la comunidad donde su acción cobra significado. ([www.blogspot//concepto de motivacion-html//educar.gob](http://www.blogspot//concepto de motivacion-html//educar.gob), 2017)

#### **2.2.8. Modelos Mentales**

(Brenes, 1998). Un modelo mental es un mecanismo del pensamiento mediante el cual un ser humano, u otro animal, intenta explicar cómo funciona el mundo real. Es un tipo de símbolo interno o representación de la realidad externa, hipotética, que juega un papel importante en la cognición. Los modelos mentales son representaciones internas de una realidad externa. Son imágenes, supuestos e historias que llevamos en la mente acerca de nosotros, los demás, las instituciones y todos los aspectos del mundo. Los modelos mentales determinan lo que vemos a la vez que modelan nuestros actos

(Senge, 1992). Los modelos mentales son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar. A menudo no tenemos conciencia de nuestros modelos mentales o los efectos que surten sobre nuestra conducta. Por ejemplo, notamos que una compañera del trabajo se viste con elegancia y nos decimos: “ella es típica de un club campestre”. Si vistiera con desaliño diríamos: “no le importa que piensan los demás”. Los modelos mentales de conducta empresarial también están profundamente arraigados.

#### **2.2.9. Objetivos de la Gestion del Talento Humano**

(Cruz, 1990). Las personas constituyen el principal activo de la organización, las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios en especial de los continuidad empleados.

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

#### **2.2.10. Organizaciones Inteligentes**

Según (Cruz, 1990). Las organizaciones inteligentes son aquellas donde la gente expande continuamente su actitud por crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento donde la aspiración colectiva queda en libertad y donde la gente continuamente aprende a aprender en conjunto.

(Martnez, 2000). Una organización inteligente es una estructura integrada, trabaja como un todo, que es capaz de tejer permanentemente la habilidad de cambiar la esencia de su carácter; tiene valores, hábitos, políticas, programas, sistemas y estructuras que apoyan y aceleran el aprendizaje organizacional. Las características de la organización inteligente están en el manejo efectivo de su conocimiento, detección oportuna de necesidades de mercado y por su capacidad de innovación. Los sistemas de manejo de conocimientos permitirán lograr esta meta, facilitando el trabajo colaborativo y creativo de todos los miembros de la empresa.

(Senge, 1992). Las organizaciones inteligentes, son aquellas donde la gente expande continuamente su actitud por crear los resultados que desea, donde se cultivan nuevos y expansivos patrones de pensamiento, donde la aspiración colectiva queda en libertad y donde la gente continuamente aprende en conjunto.

#### **2.2.11. Pensamiento Sistémico**

(Alles, 2006). El pensamiento sistémico es la actitud del ser humano, que se basa en la percepción del mundo real en

términos de totalidades para su análisis, comprensión y accionar a diferencia del planteamiento del método científico que solo percibe partes de este y de manera inconexa. El pensamiento sistémico aparece formalmente hace unos 45 años atrás, a partir de los cuestionamientos que desde el campo de la Biología hizo Ludwig Von Bertalanffy, quien cuestionó la aplicación del método científico en los problemas de la Biología, debido a que éste se basaba en una visión mecanicista y causal, que lo hacía débil como esquema para la explicación de los grandes problemas que se dan en los sistemas vivos.

(Senge, 1992). Denomino al pensamiento sistémico la quinta disciplina por que es la piedra angular conceptual de la cinco disciplinas de aprendizaje. Todas se relacionan con un cambio de enfoque, ver totalidades en vez de partes. En vez de ver a las personas como seres que se limitan a reaccionar como impotencia, las vemos como participes activos en la modelación de la realidad, en vez de reaccionar ante el presente se crea el futuro. Sin pensamiento sistémico no hay incentivos ni medios para integrar las disciplinas de aprendizaje una vez que se introducen en la práctica.

#### **2.2.12. Procesos de la Gestión del Talento Humano**

Según, (Chiavenato, 2001). La moderna gestión del talento humano implica varias actividades, como descripción y análisis de cargos, planeación de recursos humanos, reclutamiento, selección, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar.

#### **2.2.13. Programa de Mejoramiento y Ampliación de Servicios de Agua y Saneamiento (Procoes)**



En el marco de la política de inclusión social, intervendrá en 362 localidades rurales de las regiones de Apurímac, Ayacucho, Huancavelica, Cusco y Puno que presentan los mayores índices de pobreza a nivel nacional, beneficiando a estas poblaciones con obras de agua y saneamiento que contribuyan a mejorar la salud pública y optimizar el uso de los recursos hídricos disponibles en estas localidades, así como fortalecer las capacidades de gestión de las municipalidades involucradas con este programa para darle sostenibilidad a estos servicios básicos.

#### **2.2.14. Régimen Laboral de Construcción Civil**

Los trabajadores de construcción civil en el Perú se rigen por un régimen especial debido a las particulares circunstancias de su trabajo, este régimen se denomina Régimen Laboral de Construcción Civil, el cual determina una serie de derechos de los trabajadores y obligaciones para el empleador. El trabajador de Construcción Civil se caracteriza por la inestabilidad de su trabajo que casi siempre es estacional y hoy se sujeta a la Oferta y la Demanda El Ministerio de Trabajo define los trabajadores comprendidos en este régimen a los que prestan servicios en la actividad constructora, caracterizados por la temporalidad de sus servicios supeditados a la ejecución de la obra. Para la definición de sus trabajos y remuneraciones se encuentran definidos en las siguientes categorías: a) operarios, b) ayudantes u oficiales y c) peones.

Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/Regimen-laboral-de-Construccion-Civil>

#### **2.2.15. Visión Compartida**

Según, (Jimenez, 2007). La vision compartida brinda concentracion y energias para el aprendizaje. Es imposible



imaginar la mayoría de los progresos importantes de cualquier empresa sin vision compartida, de modo que el concepto de vision está de moda en el pensamiento empresarial. Sin embargo suele referirse a la vision que unos pocos intentan imponer al resto, el logro de una vision compartida a nivel de grupo humani y si esta vision ademas es sistémica, debera permitir planteamientos de transformacion adecuados en el mundo real.

(Senge, 1992). Cuando hay una visión genuina (muy opuesta a familiar “formulación de visión”), la gente no sobresale ni aprende porque se lo ordenen sino porque lo desea. Pero muchos líderes tienen visiones personales que nunca se traducen en visiones compartidas y estimulantes. Con frecuencia la visión compartida de una compañía gira en torno del carisma del lider o de una crisis que acicatea a todos temporaneamente.

(Brenes, 1998). Es la capacidad de tener una imagen compartida del futuro que buscamos crear. Una visión de este tipo tiene el poder de ser inspiradora y de impulsar la experimentación y la innovación. Asimismo suscrita la sensibilidad hacia la importancia del largo plazo, algo fundamental para el desarrollo sostenible en el tiempo de una organización, empresa o colectivo.

### CAPÍTULO III METODOLOGÍA

#### 3.1. MATERIALES Y MÉTODOS

##### a) ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Tomando como referencia a Hernández (2010) el enfoque de la investigación que se utilizó fue el cuantitativo.

##### b) DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se optó por el diseño no experimental – transeccional o transversal que se define como aquella que se realiza sin manipular variables.

##### c) TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se realizó fue de tipo descriptivo a través de la recolección de datos.

##### d) MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método inductivo que va de hechos particulares para llegar a afirmaciones de carácter general.

#### 3.2. ÁMBITO O LUGAR DE ESTUDIO

La provincia de Puno es una de las trece provincias que conforman el Departamento de Puno, también llamado Región Puno. Limita por el norte con las provincias de Huancané, San

Román y parte del Lago Titicaca; por el este con la Provincia de El Collao y el Lago Titicaca; por el sur con la provincia de El Collao y el Departamento de Moquegua; y, por el oeste con el Departamento de Moquegua y Provincia de San Román.

**Historia:** Hacia los años 200 AEC se desarrolló en la zona la cultura Pukará, que se caracterizó por sus grandes construcciones en forma de pirámides, monumentos líticos y estelas, así como por su particular alfarería.

La provincia fue creada mediante decreto del 2 de mayo de 1854, en gobierno del Presidente José Rufino Echenique.

**Geografía:** Esta provincia ocupa un área de 6 494,76 kilómetros cuadrados.

**Capital:** Su capital es la ciudad de San Carlos de Puno a orillas del Lago Titicaca, a 3 848 msnm.

**Demografía:** Según los resultados del censo de población y vivienda del año 2007; la población de la provincia de Puno era de 229 236 habitantes.

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

**Población:** se tomó como referencia a Hernández (2010) la población fue la Provincia de Puno en el cual se encuentra ubicado la oficina del Ministerio de Vivienda y Construcción, derivando de dicha entidad el programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento, con un total de 30 obras ejecutadas y en proceso de ejecución.



**Figura 1.** Mapa Político Departamento de Puno

**Fuente:** <https://www.google.com.pe/search mapa político de puno>

**Muestra:** será un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos, en este caso se opta por la muestra no probabilística censal o dirigida por conveniencia. Que consta de 9 empresas ejecutoras de obras. La muestra será el personal Técnico y Administrativo. La cual consta de:

**Cuadro 1. Lista de Empresas**

N °	EMPRESA	CANTIDAD DE COLABORADORES
1	ICON PERUANA S.A.C.	17
2	ECOSERM-RANCAS EMPRESA COMUNAL DE SERVICIOS MÚLTIPLES RANCAS	15

3	GRUPO SAN SEBASTIAN	18
4	SIGMA S.A. CONTRATISTAS GENERALES	19
5	CONSORCIO PUNO	16
6	GRUPO TUTUPACA	17
7	FEMA S.A.C	16
8	FALCON CONSULTORES Y CONSTRUCTORES S.R.L.	17
9	CONSTRUCTORA TITÁN S.A.	19
	TOTAL	<b>154</b>

**Fuente:** Programa de Mejoramiento y Ampliación de Servicios de Agua y Saneamiento

### 3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para la recolección de la información o datos necesarios, se recurrió a la encuesta estructurada y semi estructurada, la observación directa y la recopilación documental.

**Encuesta.-** considerando que esta técnica viene a constituirse como una fuente principal ya que a través del cuestionario estructurado de preguntas formuladas y expresadas en un lenguaje común. Es un proceso a través del cual conseguimos datos de información primaria referente a las variables de la investigación, como son la gestión del talento humano y las organizaciones inteligentes.

**Entrevista.-** se realizó sobre la base de un formulario previamente preparado y estrictamente formalizado, a través de una lista de preguntas establecidas con anterioridad. La entrevista es una técnica del que se obtiene información de manera directa y confiable esta consiste en un conjunto de preguntas abiertas y cerradas orientadas a obtener información más detallada y específica que fueron

aplicados a los actores directos de la investigación como son ingenieros, técnicos, administrativos y obreros.

**Observación directa.-** es la técnica en la que se utilizó mediante el empleo de los sentidos para investigar los hechos que suceden en la realidad que nos permitió observar todos los sucesos, acontecimientos con el tema de investigación.

- Registro manual
- Ordenamiento y clasificación de datos
- Proceso computarizado en Excel

### 3.5. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS POR OBJETIVOS ESPECÍFICOS

**Objetivo específico I)** Evaluar el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento para determinar si pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes, el método a utilizar en el primer objetivo específico será el analítico y deductivo

**Objetivo específico II)** Evaluar la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento, se utilizara el método analítico y deductivo.

**Objetivo específico III)** Demostrar que las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento, se aplicara el método inductivo.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el capítulo que se expone a continuación se presentan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de las empresas que ejecutaron las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en el Departamento de Puno los años 2015 y 2016, los cuales se detallan por cada objetivo específico, siendo así un total de tres objetivos específicos.

Para llevar a cabo una interpretación de forma más clara se procesó los datos de la encuesta en Microsoft Excel para posteriormente ser analizados por medio de cuadros y figuras circulares y/o gráficos tipo pastel representados en porcentajes del 1 al 100% en la escala de Likert.

El tamaño de la muestra fue de 154 trabajadores entre ingenieros, técnicos, administrativos y obreros, quienes representan a nueve empresas ejecutoras de obras de la institución anteriormente mencionada

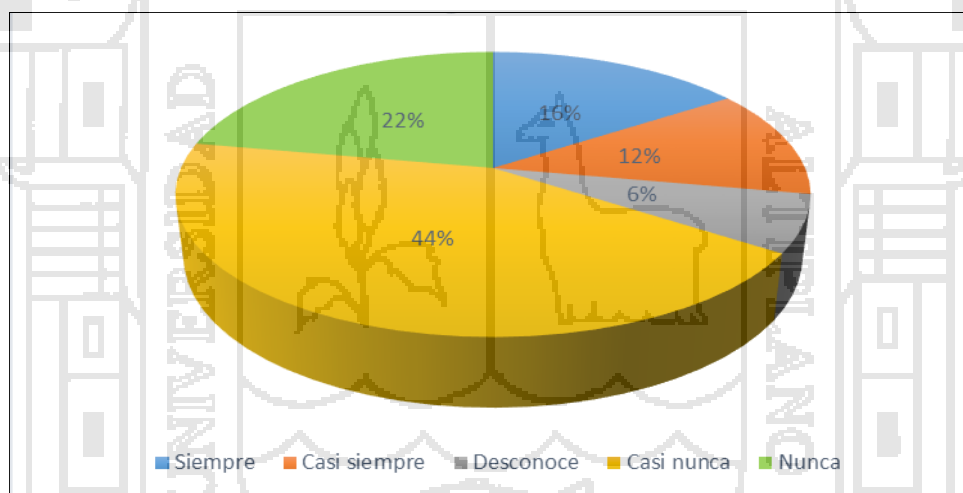
4.1.1. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 1

**Evaluar el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de los servicios de agua y saneamiento para determinar si pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes.**

**Cuadro 2. Niveles de organización idóneas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	24	15.6%
Casi siempre	19	12.35%
Desconoce	10	6.5%
Casi nunca	67	43.55%
Nunca	34	22.1%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 2. Niveles de organizaciones idóneas**

**Fuente:** Cuadro N° 2

De acuerdo al cuadro 2, el 44% de trabajadores encuestados indican que los niveles de organización de las empresas dedicadas al rubro de construcción casi nunca la organización es idónea, seguido de un 22% de trabajadores los cuales aducen que las empresas nunca tienen un nivel de organización idóneo, por otro lado el 16% de encuestados menciona que los niveles de organización siempre son idóneos de la misma manera el 12% indica casi siempre es idóneo.



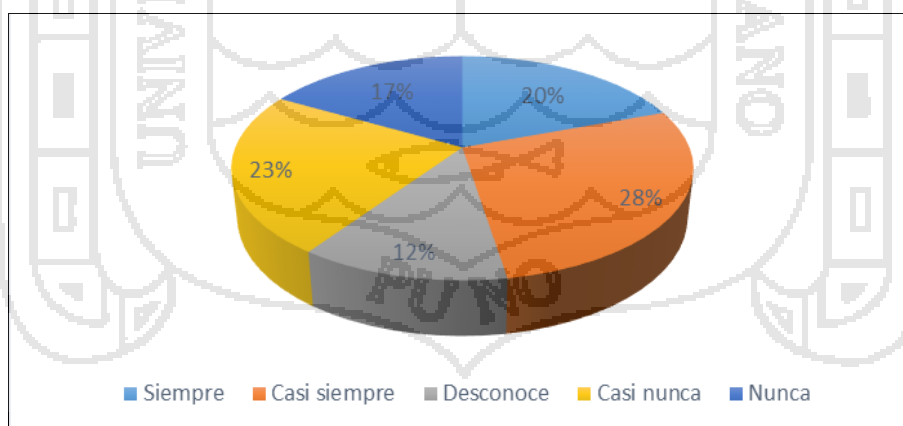
**Análisis**

Observando el gráfico 2 el 66% de trabajadores encuestados indican que nunca y casi nunca los niveles de organización de las empresas constructoras son las más idóneas en su ámbito de trabajo, por otro lado se tiene el rechazo a esta aseveración con un total de 28% de encuestados los cuales aducen que el nivel de organización de las empresas casi siempre y siempre son idóneas, teniendo así un 6% restante quienes optaron por marcar la alternativa de desconocer el tema.

**Cuadro 3. El responsable de su área demuestra conocimiento y dominio en sus funciones**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	30	19.5%
Casi siempre	43	27.95%
Desconoce	19	12.35%
Casi nunca	36	23.4%
Nunca	26	16.9%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 3. El responsable de su área demuestra conocimiento y dominio en sus funciones**

**Fuente:** Cuadro 3

En el cuadro 3 se observa claramente que el 28% de los encuestados aducen que casi siempre el responsable de su área demuestra conocimiento y dominio de sus funciones, un 23% responde que su jefe inmediato casi nunca demuestra conocimiento y dominio en sus funciones asignada, por otro lado un 20% de encuestados tienden a decir que su jefe inmediato siempre tiene conocimiento y dominio de sus funciones a seguir en oficina o en campo, seguido del 17% de trabajadores quienes indican que el responsable nunca tiene conocimiento de lo que es su trabajo, finalmente un 13% restante desconoce sobre el tema.

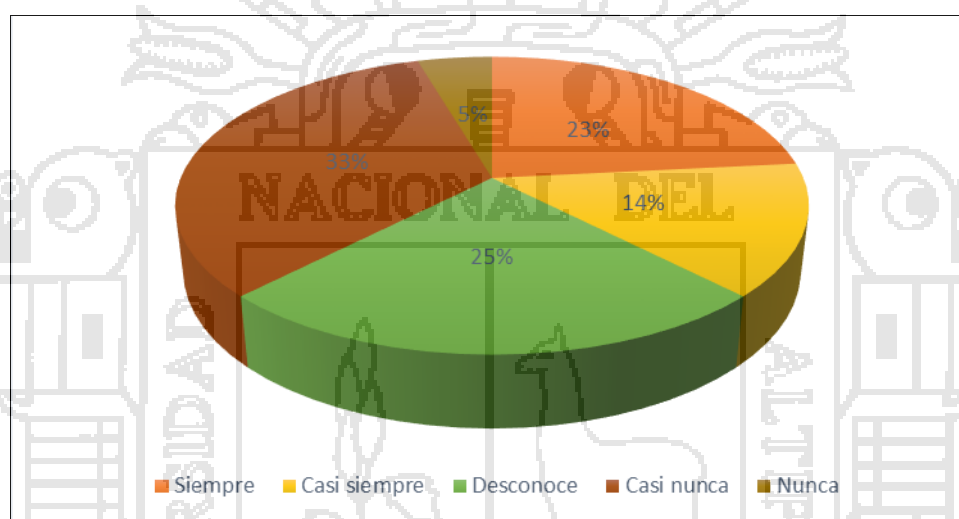
### **Análisis:**

Observando la figura 3 el 48% de total del 100% de encuestados mencionan que el responsable de su área de trabajo siempre y casi siempre demuestra conocimiento y dominio en sus funciones tal es el caso que se cuenta con profesionales idóneos y capacitados para desarrollar correctamente su trabajo, seguido de un 40% que indica que los responsables de área casi nunca y nunca presentan tener conocimiento y dominio de sus funciones tal es el caso de una de las administradoras de obra la cual es una persona sin estudios concluidos y por tal razón no tiene buen trato con su personal a cargo, a lo que ella tiende es solo contestarles de mala manera en caso de reclamos de los trabajadores o de lo contrario no darles explicación alguna sobre los problemas que puedan aquejar a la empresa, finalmente el 12% de encuestados desconocen el tema puede ser por temor a represalias, pero como se observa la encuesta no pide nombre alguno del encuestado.

**Cuadro 4. Solución de problemas en el momento**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	36	23.4%
Casi siempre	22	14.3%
Desconoce	38	24.7%
Casi nunca	51	33.15%
Nunca	7	4.55%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 4. Solución de problemas en el momento**

**Fuente:** Cuadro 4

Del cuadro 4 tenemos que el 33% de trabajadores encuestados aseveran que casi nunca los problemas de las empresas solucionan los problemas en el debido momento, seguido de un 23% de trabajadores quienes indican siempre solucionar problemas en el momento oportuno, el 14% aduce casi siempre se ve la solución de problemas en el momento oportuno, el 5% de trabajadores nunca ven la solución de problemas en el momento oportuno, finalmente el un buen número de 25% de trabajadores desconoce sobre la solución de problemas.

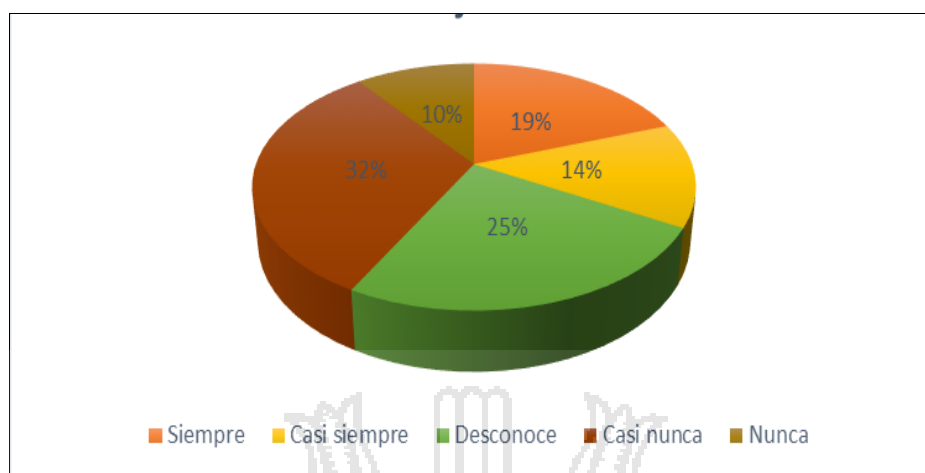
**Análisis:**

Observando la figura 4 tenemos que el 38% de trabajadores aducen que la empresa en la que laboran nunca y casi nunca solucionan los problemas en su debido momento por ejemplo cuando se sucita la falta de materiales en los frentes de trabajo y se da conocimiento a la persona encargada de logística para que pueda adquirir materiales y así la obra siga avanzando en bien de la población beneficiaria, la misma situación se puede observar en cuanto a las planillas de pago para administrativos y obreros quienes aducen no tener los pagos puntuales lo cual se comunica a la oficina de Administración para su ejecución y tampoco se le da una solución inmediata y así podemos ir detallando una infinidad de problemas sin resolver en su momento, el 37% de trabajadores indican siempre y casi siempre se solucionan los problemas en el momento indicado y/o oportuno la cual se da en algunas empresas del sector de construcción a los cuales se les encuestó.

**Cuadro 5. Cuando se ejecuta un proyecto, se toma en cuenta las capacidades de los trabajadores**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	30	19.5%
Casi siempre	21	13.65%
Desconoce	38	24.7%
Casi nunca	49	31.85%
Nunca	16	10.4%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 5.** Cuando se ejecuta un proyecto, se toma en cuenta las capacidades de los trabajadores

**Fuente:** Cuadro 5

Del cuadro 5 obtenemos las siguientes respuestas el 32% de trabajadores indican que cuando se ejecuta un proyecto casi nunca se toma en cuenta las capacidades de las personas y la institución para llevarlo a cabo con éxito, el 20% indican que siempre se toma en cuenta las capacidades de los trabajadores para poder ejecutar un proyecto nuevo, otros 14% indican casi siempre las capacidades de los trabajadores son tomadas en cuenta, el 10% de trabajadores nos indica que nunca se toma en cuenta las habilidades de los trabajadores.

#### **Análisis:**

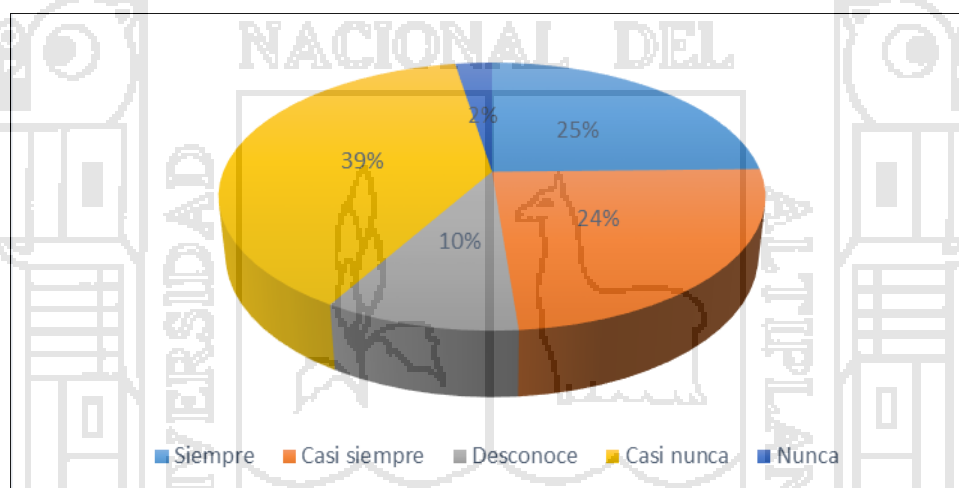
Observando la figura 5 se tiene que el 33% de los trabajadores encuestados indican que siempre y casi siempre se toma en cuenta las capacidades de los trabajadores cuando se ejecuta un proyecto, por otro lado el 42% de encuestados indican que cuando la empresa ejecuta un nuevo proyecto no toma en cuenta las capacidades de las personas que trabajan en ella, es decir el jefe inmediato no observa con detenimiento las habilidades del personal que tiene a su cargo mas por el contrario solo atina a darles más y más trabajo y que la empresa realice mayor cantidad de producción sin preocuparse por las personas por último la cuarta parte del total de encuestados marcaron la alternativa de

desconocimiento de si se toma en cuenta las habilidades de las personas.

**Cuadro 6. Busca los errores en usted más que en los demás**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	38	24.7%
Casi siempre	37	24.05%
Desconoce	15	9.75%
Casi nunca	60	39%
Nunca	4	2.6%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 6.** Busca los errores en usted más que en los demás

**Fuente:** Cuadro 6

En el cuadro 6 se observa que el 25% de los encuestados siempre buscan los errores en su propia persona más que en los demás es decir en sus compañeros de trabajo, seguido de un 24% quienes aducen que casi siempre buscan los errores en su persona, el 39% de los trabajadores entre ellos ingenieros, técnicos, administrativos y obreros manifiestan que casi nunca buscan los errores cometidos en sus personas, el 4% indica que nunca se autoculpan, finalmente el 10% restante aduce desconocer el tema.

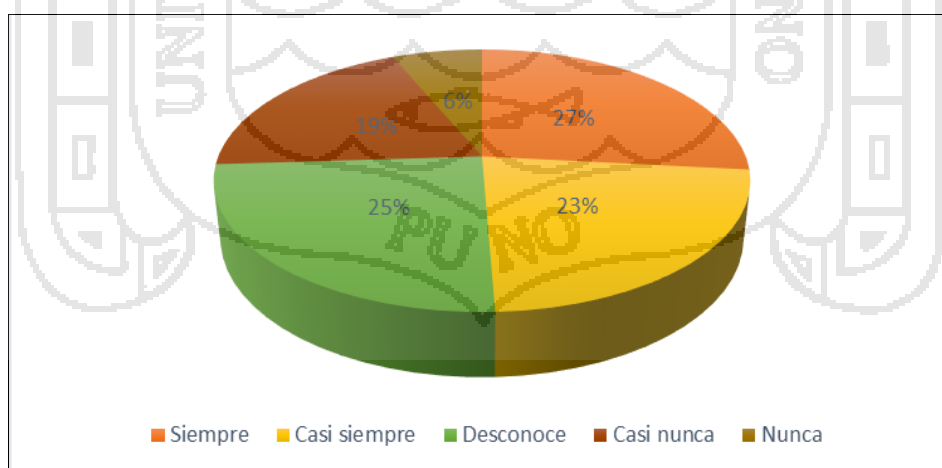
**Análisis:**

Observando la figura 6 se deduce lo siguiente; el 49% de los trabajadores de dichas empresas ejecutoras de obras indican que siempre y casi siempre buscan los errores en sus propias personas mas que en los demas, seguido de un 42% quienes aducen que casi nunca y nunca buscan los errores en su persona más por el contrario buscan responsables de los errores cometidos es decir ellos no se autoculpan por quedar bien ante el jefe inmediato en este caso el residente de cada obra entre las 9 empresas que estan en estudio, otros 10% presentan desconocimiento de la forma de corregir los errores de la empresa.

**Cuadro 7. Compromiso de los trabajadores con proyectos de largo plazo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	41	26.65%
Casi siempre	35	22.75%
Desconoce	38	24.7%
Casi nunca	30	19.5%
Nunca	10	6.5%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 7. Compromiso de los trabajadores con proyectos de largo plazo**

**Fuente:** Cuadro 7

En el cuadro 7 se observa que el 27% de trabajadores quienes dicen que siempre se comprometen voluntariamente con proyectos a largo plazo seguido de un porcentaje casi cercano de un 23% que aducen casi siempre existe dicho compromiso, otros 20% manifiestan que casi nunca se comprometen con proyectos a largo plazo porque son difíciles de lograrlos, y un 7% indica que los miembros de la empresa nunca se comprometen voluntariamente con proyectos a largo plazo.

### **Análisis:**

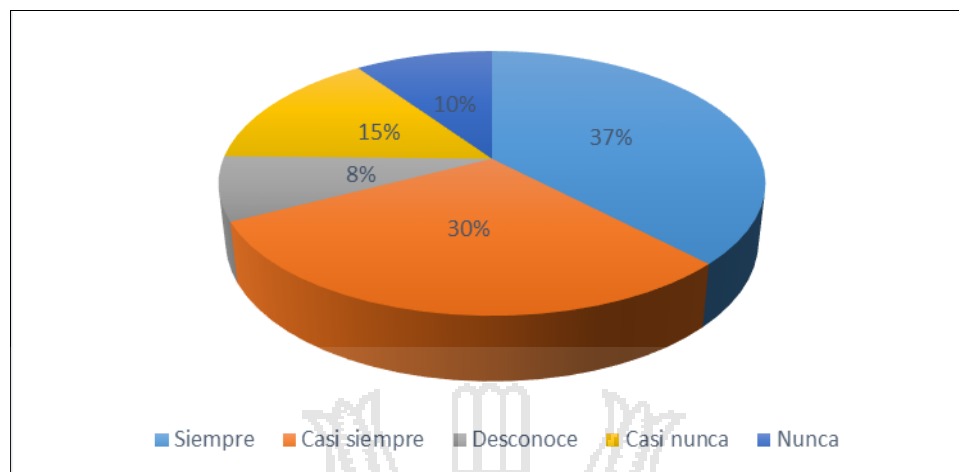
Observando la figura 7 resulta que un significativo 50% de los encuestados indican que casi siempre y siempre los trabajadores de la empresa en la que laboran se comprometen voluntariamente con proyectos a largo plazo, por otro lado tenemos que la cuarta parte de un 100% es decir 25% de trabajadores aducen que casi nunca y nunca se comprometen con proyectos a largo plazo por temor a que estas no sean alcanzadas o en su defecto queden truncadas en su afán de ser logradas, finalmente otro tanto de 25% de encuestados optaron por la alternativa de desconocer los compromisos con los proyectos a largo plazo en sus correspondientes empresas que ejecutaron las obras de saneamiento.

**Cuadro 8. Actividades de la empresa coherentes con los objetivos trazados**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	58	37.7%
Casi siempre	46	29.9%
Desconoce	12	7.8%
Casi nunca	23	14.95%
Nunca	15	9.75%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras





**Figura 8.** Actividades de la empresa coherentes con los objetivos trazados

**Fuente:** Cuadro 8

En el cuadro 8 tenemos que: el 38% de trabajadores indican que las actividades que realiza la empresa son coherentes con los objetivos de la misma, seguido de un 30% quienes indica que casi siempre son coherentes, el 15% de los trabajadores aducen que casi nunca las actividades de la empresa son coherentes con la misma, 10% de encuestados indican nunca las actividades son coherentes, finalmente tenemos a un 8% quienes desconocen sobre las actividades ejecutadas dentro y fuera de la empresa pero que estas afecten a dicha institución en el contexto que fuera.

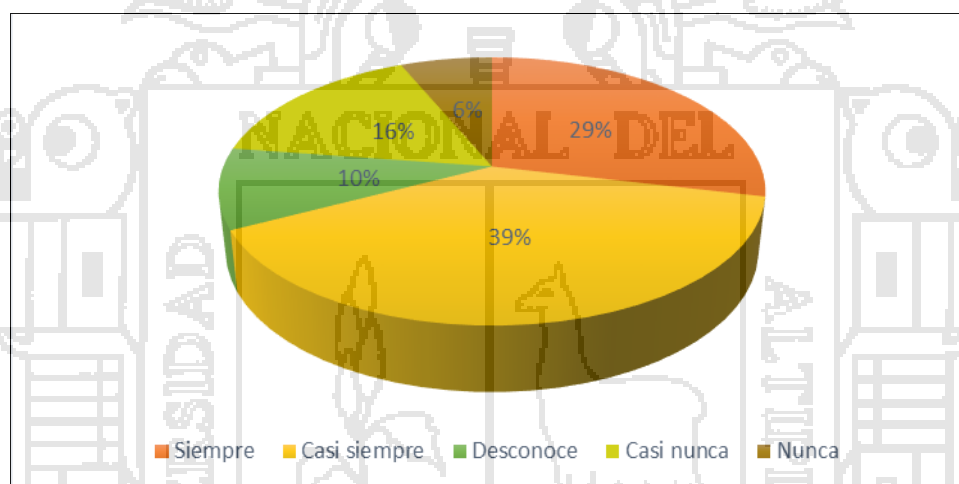
#### **Análisis:**

De la figura 8 se deduce que: el 67% de todos los encuestados entre ingenieros, técnicos, administrativos y obreros casi siempre y siempre las actividades que realiza la empresa son coherentes con los objetivos de esta, seguido de un 25% de trabajadores quienes optan por marcar las alternativas de casi nunca y nunca las actividades que realiza o que lleva a cabo son coherentes con la misma empresa dedicada al rubro de construcción, terminando la encuesta con el 8% de encuestados quienes desconocen el tema.

**Cuadro 9. Reflexionan de las acciones que llevan al éxito o fracaso a la empresa**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	44	28.6%
Casi siempre	60	39%
Desconoce	15	9.75%
Casi nunca	25	16.25%
Nunca	10	6.5%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 9. Reflexionan de las acciones que llevan al éxito o fracaso a la empresa**

**Fuente:** Cuadro N° 9

En el cuadro 9 tenemos que el 39% de trabajadores indican casi siempre son orientadas a reflexionar, como algunas acciones llevaron al éxito o fracaso de una actividad realizada dentro de la institución, el 29% de trabajadores aducen que siempre la empresa les orienta acerca de las acciones realizadas, el 16% indica que casi nunca son orientados a reflexionar sobre las acciones que llevan a éxito o fracaso a la empresa en la que laboran, el 7% de encuestados indican nunca ser orientados, mientras tanto el 10% de trabajadores optan por la alternativa de desconocimiento.

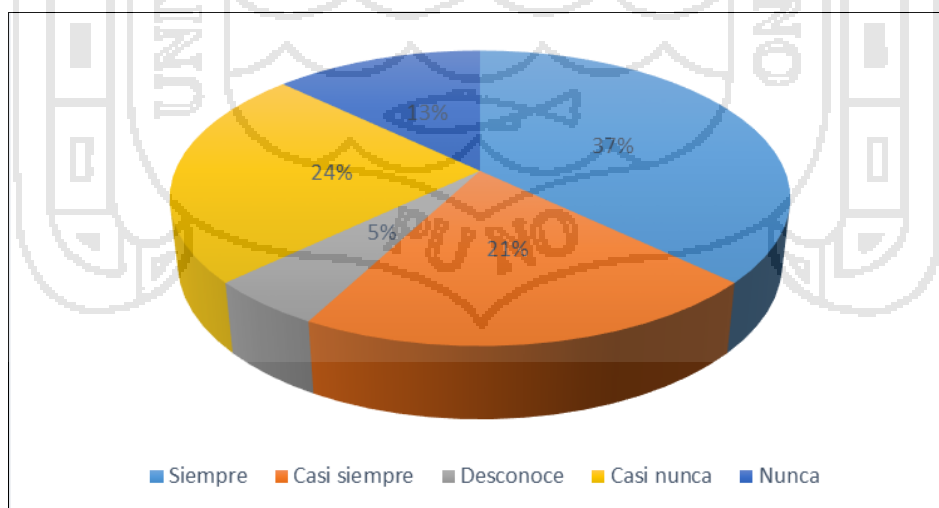
**Análisis:**

Observando la figura 9 se deduce que el 68% de los trabajadores siempre y casi siempre son orientados a reflexionar como algunas acciones llevaron al éxito o fracaso de una actividad realizada dentro de la empresa, otro número significativo de 22% de encuestados indican casi nunca y nunca los trabajadores entre ingenieros, técnicos, administrativos y obreros son orientados a reflexionar como algunas acciones llevaron al éxito o fracaso de una actividad realizada por tal motivo ellos realizan su trabajo sin establecerse ningún objetivo claro, y el 10% de trabajadores encuestados óptan por la alternativa de desconoce las actividades realizadas por la empresa.

**Cuadro 10. Se busca el origen de los problemas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	57	37.05%
Casi siempre	32	20.8%
Desconoce	8	5.2%
Casi nunca	37	24.05%
Nunca	20	13%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 10. Se busca el origen de los problemas**

**Fuente:** Cuadro 10

En el cuadro 10 tenemos que el 37% de trabajadores indican que en las reuniones llevadas a cabo por la empresa siempre se busca encontrar el origen del problema, el 24% de trabajadores indican que casi nunca se busca el origen de los problemas mientras que el porcentaje de 21% de trabajadores encuestados aducen que en las reuniones llevadas a cabo casi siempre se busca el origen de los problemas, seguido de un 13% quienes mencionan nunca buscan el origen de los problemas, el 5% restante opta por la alternativa desconoce el tema de la encuesta.

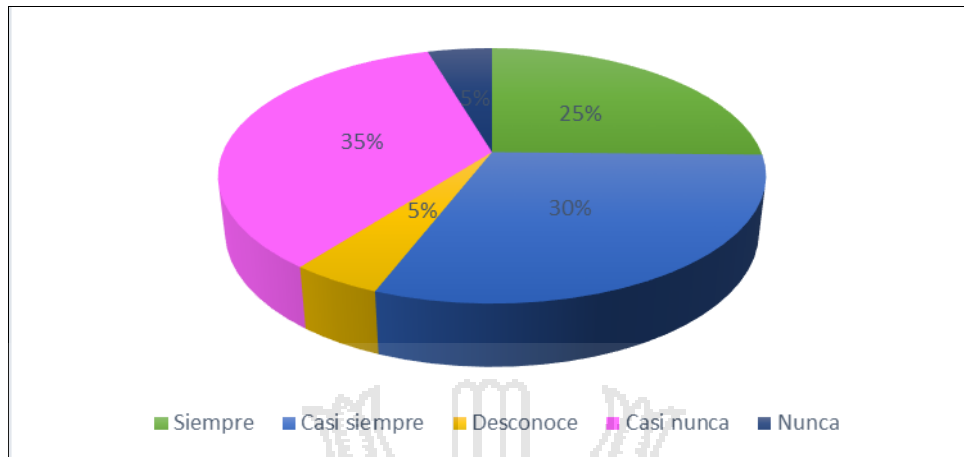
### **Análisis:**

Observando la figura 10 el 58% de trabajadores indican que en las reuniones llevadas a cabo en la entidad en la que se desenvuelven casi siempre y siempre buscan encontrar el origen de los problemas para darle una debida solución en el más corto tiempo posible, mientras tanto el 37% de trabajadores encuestados aducen que en las reuniones llevadas entre sus compañeros de trabajo y el jefe inmediato nunca y casi nunca buscan la raíz u origen del problema en ese entender se suele incurrir en la falta de hechar la culpa a varios trabajadores de ser el culpable de algún problema que se sucita en la empresa o su área de trabajo tanto en ingenieros, técnicos, administrativos y obreros en general, para lo cual las empresas deberan de buscar el origen de los problemas con una investigación adecuada sin hacer sentir mal a los trabajadores, finalmente el 5% restante de trabajadores indican desconocimiento del tema a tratar en la pregunta que se les formuló.

**Cuadro 11. Las soluciones a los problemas son efectivas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	39	25.35%
Casi siempre	47	30.55%
Desconoce	7	4.55%
Casi nunca	54	35.1%
Nunca	7	4.55%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 11.** Las soluciones a los problemas son efectivas

**Fuente:** Cuadro 11

Del cuadro 11 se aprecia que el 35% de trabajadores indican que las soluciones a los problemas casi nunca son efectivas es decir solo son salidas momentáneas, el 31% de trabajadores aducen que las soluciones a los problemas casi siempre son efectivas mientras tanto el 25% de encuestados dan a conocer que las soluciones siempre son efectivas y se tiene un empate de 5% de trabajadores encuestados los cuales mencionan que las soluciones a los problemas nunca son reales mas por el contrario solo son salidas momentáneas, el otro 5% opta por la alternativa de desconoce.

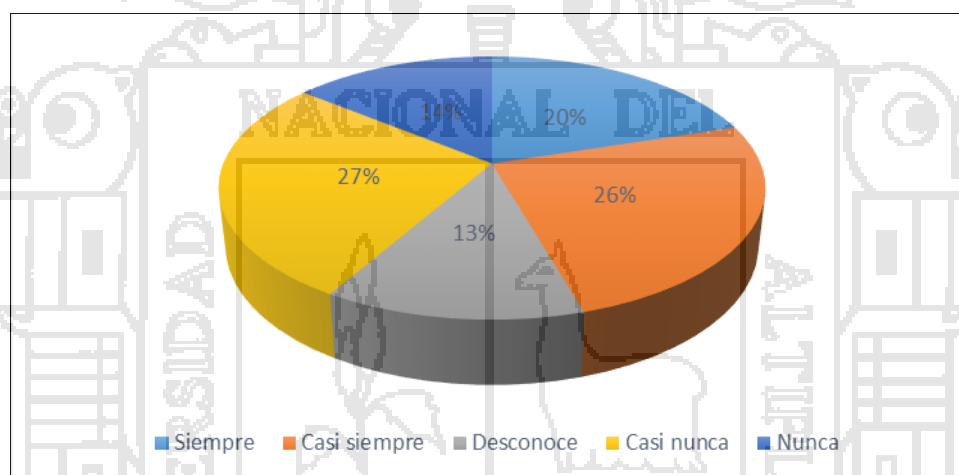
#### **Análisis:**

Observando la figura 11 deducimos que el 40% de trabajadores encuestados casi nunca y nunca las soluciones que da la empresa a los problemas son efectivas, por otro lado observamos que el 55% de trabajadores indican que las empresas constructoras en las que trabajan casi siempre y siempre se dan soluciones efectivas y no sólo son salidas momentáneas.

**Cuadro 12. Se busca soluciones que eviten problemas futuros**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	31	20.15%
Casi siempre	39	25.35%
Desconoce	20	13%
Casi nunca	42	27.3%
Nunca	22	14.3%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 12. Se busca soluciones que eviten problemas futuros**

**Fuente:** Cuadro 12

Del cuadro 12 tenemos que el 27% de trabajadores encuestados indican que casi nunca se busca soluciones que eviten problemas futuros, dándole la contra a la aseveración anterior tenemos que el 25% de trabajadores encuestados casi siempre en la empresa se busca soluciones que eviten problemas futuros, seguido de un 20% quienes dicen siempre se busca soluciones a problemas futuros, el 14% de encuestados indican nunca buscar soluciones que eviten problemas futuros un buen número de 13% optan por la alternativa de desconoce el tema que se está tratando.

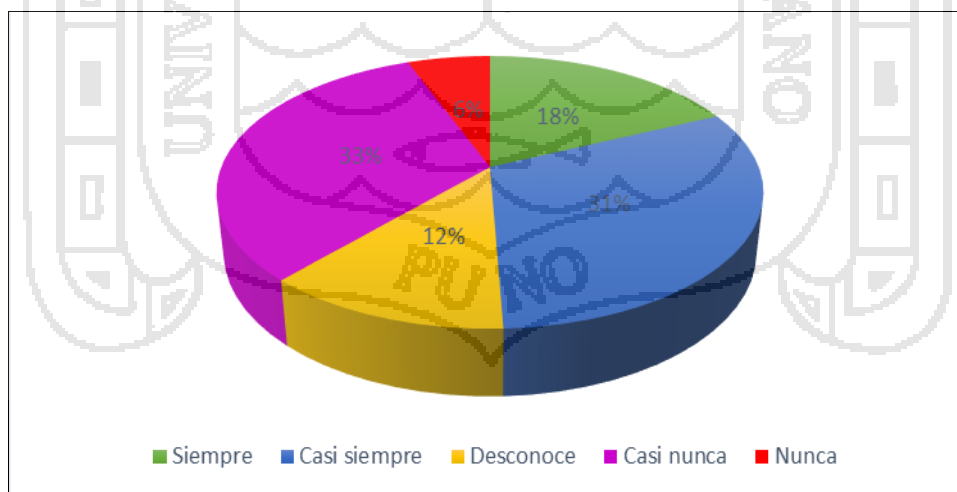
**Análisis:**

Observando la figura 12 tenemos que el 41% de trabajadores encuestados indican que nunca y casi nunca se busca soluciones que eviten problemas futuros los cuales afecten a la productividad de la empresa constructora el cual también conlleva al retraso de las obras que se ejecutan en distintas Provincias creando también el retraso de los pobladores, por otro lado se tiene el 46% del personal y/o talento humano de las distintas empresas quienes aducen siempre y casi siempre la entidad conjuntamente con los trabajadores busca soluciones que eviten problemas futuros en bien de las empresas ejecutoras.

**Cuadro 13. Se recurre a personas capacitadas en solución de problemas**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	28	18.2%
Casi siempre	48	31.2%
Desconoce	19	12.35%
Casi nunca	50	32.5%
Nunca	9	5.85%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 13. Se recurre a personas capacitadas en solución de problemas**

**Fuente:** Cuadro 13

Del cuadro 13 se observa el 33% de encuestados indican que la empresa en la que labora casi nunca recurre a personas más capacitadas para la solución de problemas, seguido de un 31% que contradice a la respuesta anterior quienes indican la empresa casi siempre acude o recurre a pedir apoyo de personas capacitadas en la solución de conflictos, el 18% las empresa en las cuales se desenvuelven siempre recurren a personas capacitadas, el 6% indica nunca recurrir a personas capacitadas, culminando así con el 12% de trabajadores quienes optan por marcar la alternativa de desconoce.

### **Análisis:**

Observando la figura 13 concluimos que el 49% de un total de 100% de trabajadores encuestados indican siempre y casi siempre la empresa recurre a personas capacitadas para la solución de algún problema que se presenta en el momento o se viene arrastrando desde tiempos pasados, por otro lado se tiene a un 39% de trabajadores quienes responden casi nunca y nunca la institución recurre a personas capacitadas en solución de problemas y/o conflictos que se puedan suscitar en la institución, en este caso las empresas trabajan con personal obrero contratado de la misma zona donde se ejecuta la obra sólo el personal técnico e ingenieros vienen de fuera es decir de otras Provincias del Perú.

**Contrastación de hipótesis 1:** De acuerdo al objetivo específico 1 con las preguntas que se formularon, posteriormente se interpretan y analizan tal como se observa en las figuras anteriores, los cuales dan a conocer que el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de los servicios de agua y saneamiento son deficientes de acuerdo a la encuesta aplicada a los distintos trabajadores es por ello que no pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes, puesto que no aplican los tres niveles de organización con los que debe contar una empresa para ser una organización inteligente estos tres niveles son: nivel estratégico, táctico y



operativo los cuales van de la mano es decir no solo se puede aplicar uno de ellos porque ellos trabajan en conjunto y/o equipo.

Por otro lado se tiene que el nivel de organización no es coordinado con todos los trabajadores puesto que solo toman decisiones las altas gerencias que se encuentran en Lima y ellos no ven la realidad que vienen sopesando las obras y sus trabajadores, es por ellos que existe una mala administración de obra puesto que en las Provincias donde se ejecutan las obras no se tiene una administración directa de los recursos que son destinados a dichas obras, para entender mejor daremos un ejemplo, la empresa ICON Peruana S.A.C. cuenta con un administrador de obra el cual solo es un intermediario entre Puno y Lima para solicitar materiales, pagos a proveedores, pagos a personal, instrumentos de trabajo, etc. en ese entender los trabajadores llegan a dar su queja al administrador de obra pero este no puede darle una solución inmediata, solo tiende a responder “coordinare su pedido y/o malestar con la oficina de Lima”, y hay veces que el administrador no informa lo que pasa con los trabajadores solo se limita a recibir lo que le envían, esta acción se da por temor a que sea sustituido de la empresa en la que labora y no puede discutir con sus jefes inmediatos.

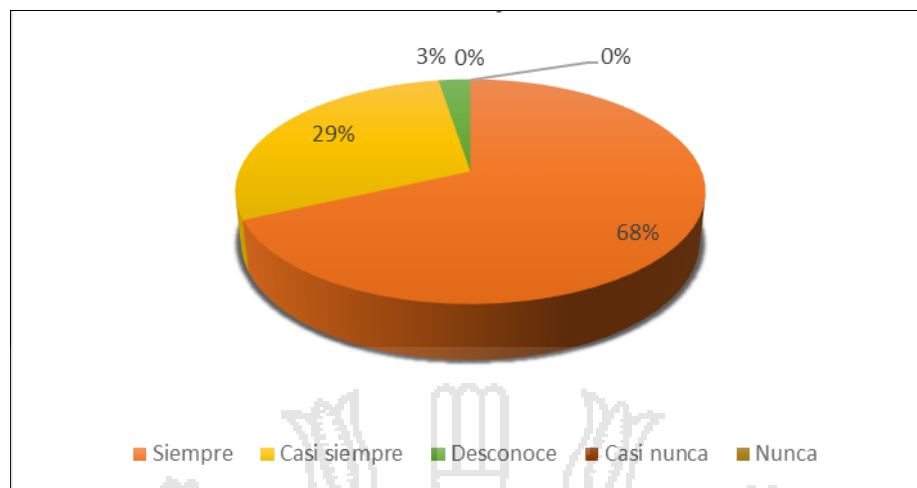
#### 4.1.2. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 2

**Evaluar la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil en las empresas ejecutoras de obras de programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento.**

**Cuadro 14. Importancia de la gestión del talento humano en las Empresas ejecutoras de obras**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	105	68%
Casi siempre	45	29%
Desconoce	4	3%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 14.** Importancia de la gestión del talento humano en la empresa

**Fuente:** Cuadro 14

En el cuadro 14 se observa que los trabajadores que ejecutan las obras del programa mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento encuestados respondieron de la siguiente manera: el 68% manifiesta que siempre es importante la gestión del talento humano en la empresa, otros 29% aducen que casi siempre es importante la gestión del talento humano, un 3% indica desconocer sobre el tema quedando así las alternativas de casi nunca y nunca sin respuesta alguna.

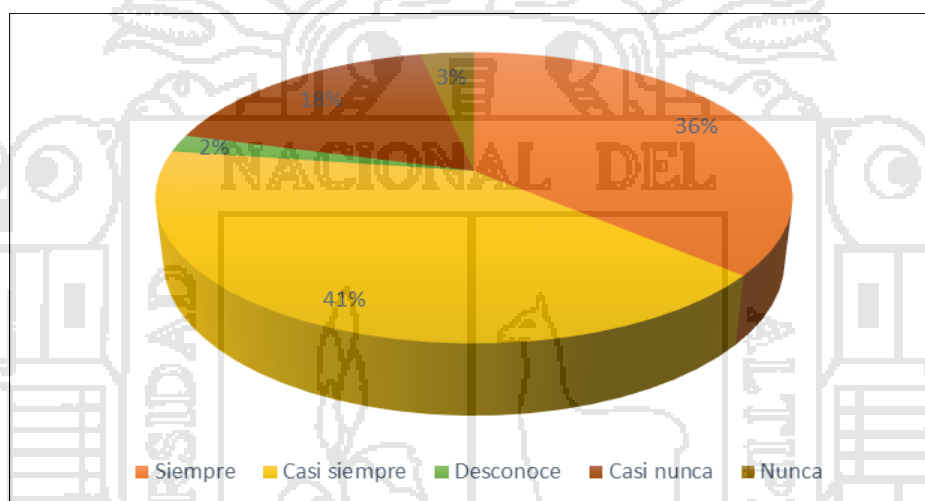
#### **Análisis:**

Observamos que en la figura 14 el 97% de un total de 154 encuestados que son denominados como muestra de la investigación manifiestan que siempre y casi siempre es importante el manejo de la gestión del talento humano dentro de la empresa que labora, mientras tanto que un 3% aduce desconocer sobre la importancia de la gestión del talento humano, es decir no indican si es bueno o malo para los trabajadores.

**Cuadro 15. Desarrolla al máximo sus habilidades**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	56	36.4%
Casi siempre	63	40.95%
Desconoce	3	1.95%
Casi nunca	27	17.55%
Nunca	5	3.25%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 15. Desarrolla al máximo sus habilidades**

**Fuente:** Cuadro 15

Observando el cuadro 15 el 41% indica que casi siempre los trabajadores pueden desarrollar al máximo sus habilidades en sus puestos de trabajo, el 36% menciona que siempre pueden desarrollar sus habilidades, mientras que el 18% indica que casi nunca desarrolla sus habilidades en el puesto de trabajo donde se encuentran, un 3% da a conocer que nunca desarrolla sus habilidades, obteniendo un 2% restante que indica desconocer acerca del tema que se le encuesta.

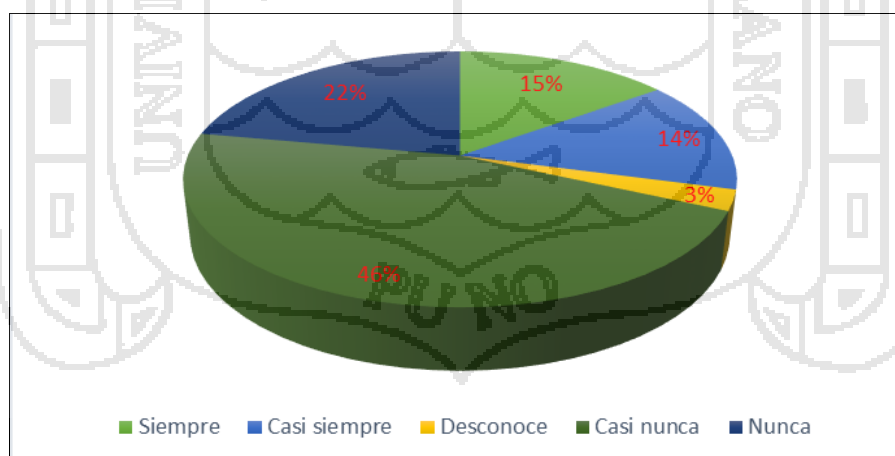
**Análisis:**

De la figura 15 el 77% del total de encuestados indican que siempre y casi siempre los trabajadores pueden desarrollar al máximo sus habilidades en sus puestos de trabajo, el 2% indica desconocer sobre el tema, contradiciendo al 77% se tiene un total de 21% de trabajadores aducen que casi nunca y nunca pueden desarrollar al máximo sus habilidades en sus puestos de trabajo por que no tienen tiempo suficiente para intercambiar ideas en los lugares de trabajo en este caso ya sean ingenieros, técnicos, administrativos y obreros.

**Cuadro 16. Recibe información de cómo desempeña su trabajo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	23	14.95%
Casi siempre	22	14.3%
Desconoce	4	2.6%
Casi nunca	71	46.15%
Nunca	34	22.1%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 16. Recibe información de cómo desempeña su trabajo**

**Fuente:** Cuadro 16

Describiendo el cuadro 16 se tiene que el 46% de trabajadores encuestados indican que casi nunca reciben información de como desempeña su trabajo en sus respectivos campos de acción, el 22% aduce que nunca se les dice como es que están desarrollando su trabajo, y 23 personas encuestadas dicen tener siempre información de su desempeño laboral, posteriormente 22 personas indican que casi siempre recibe información acerca de su desempeño, y por último un 3% desconoce sobre su desempeño.

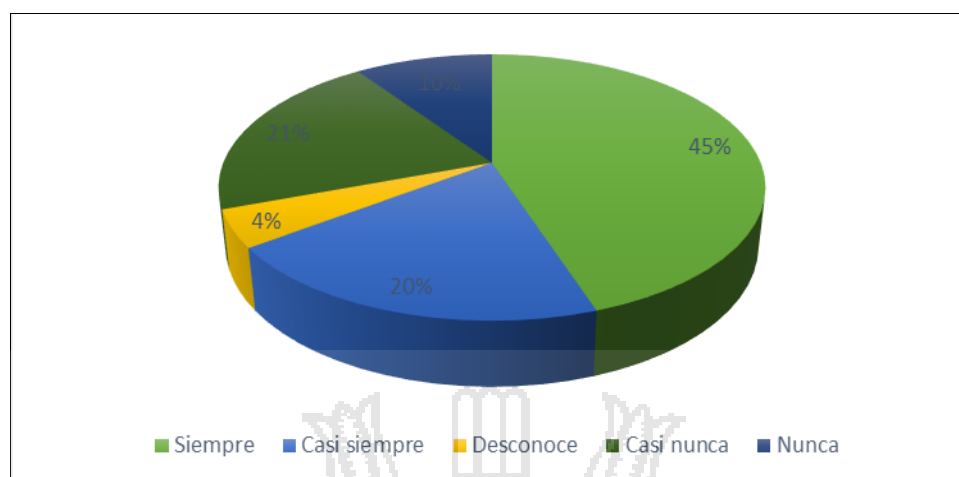
### Análisis:

En la figura 16 observamos que el 29% de un total de 154 encuestados respondieron que siempre y casi siempre reciben información de como desempeñan su trabajo, mientras que 68% aducen que casi nunca y nunca reciben información de como desempeñan su trabajo en las distintas áreas de cada empresa, por último tenemos que el 3% de los encuestados muestran desconocimiento acerca del tema a tratar, es decir los jefes inmediatos no les dicen a los trabajadores como es que están realizando su labor diaria, simplemente ellos cumplen con trabajar sus ocho horas diarias como indica la ley.

**Cuadro 17. Se informa lo suficiente antes de tomar una decisión**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	69	44.85%
Casi siempre	31	20.15%
Desconoce	7	4.55%
Casi nunca	32	20.8%
Nunca	15	9.75%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 17.** Se informa lo suficiente antes de tomar una decisión

**Fuente:** Cuadro 17

Del cuadro 17 el 45% de trabajadores encuestados indican que se informan lo suficiente antes de tomar una decisión que afecte positiva o negativamente a la empresa, seguido de un 21% de personas quienes aducen que casi nunca se informan lo suficiente, otros 20% dicen que casi siempre, seguido de 10% quienes optaron por la opción de nunca se informan lo suficiente antes de tomar una decisión, finalmente el 5% restante dice desconocer si toma decisiones o no al respecto.

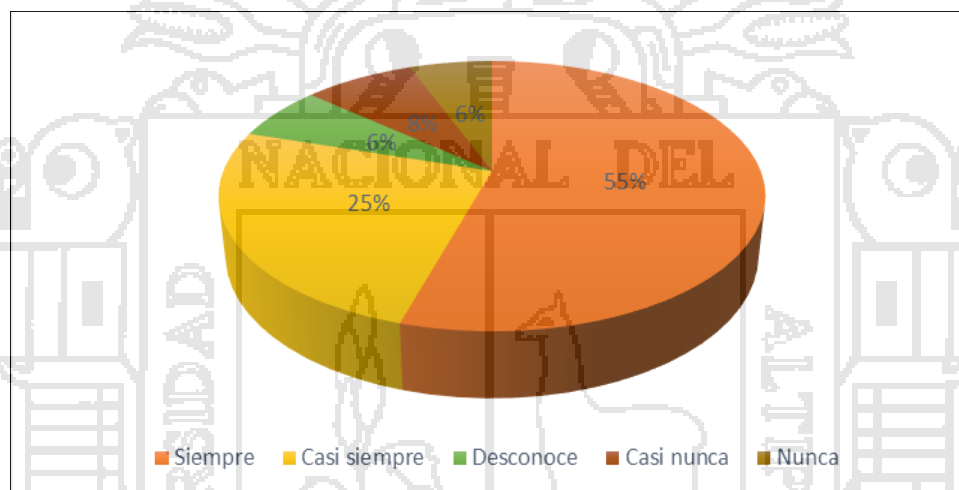
#### **Análisis:**

De la figura 17 rescatamos que un 65% de los encuestados indican que siempre y casi siempre se informan antes de tomar una decisión que pueda afectar su trabajo, seguido de un 31% quienes aducen que casi nunca y nunca se informan lo suficiente antes de tomar una decisión en ese entender la empresa en la que trabaja se puede ver afectada por la mala toma de decisiones de sus trabajadores a largo plazo los cuales tendrían resultados positivos o de lo contrario negativos.

**Cuadro 18. Sus objetivos personales están presentes cuando toma decisiones**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	84	54.6%
Casi siempre	39	25.35%
Desconoce	10	6.5%
Casi nunca	12	7.8%
Nunca	9	5.85%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 18. Sus objetivos personales están presentes cuando toma decisiones**

**Fuente:** Cuadro 18

En el cuadro 18 podemos observar que de un total de 154 encuestados el 55% siempre tiene presente sus objetivos personales cuando toma decisiones referentes a la empresa en la que labora, mientras tanto un 25% indica que casi siempre tiene en cuenta sus objetivos personales, seguidos de un 8% que casi nunca tiene en cuenta sus objetivos personales están presentes cuando toma decisiones, y un 6% aduce que nunca tiene en cuenta sus objetivos personales teniendo así el desconocimiento del 7% del total de 154 encuestados.

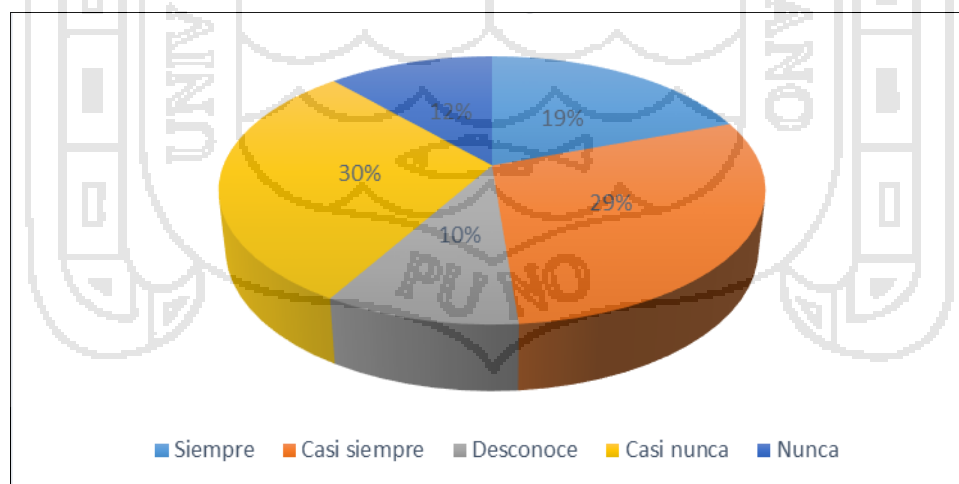
**Análisis:**

De la figura 18 obtenemos lo siguiente: el 80% de trabajadores entre ingenieros, técnicos, administrativos y obreros admiten que siempre y casi siempre tienen presente sus objetivos personales cuando toman decisiones referentes a la empresa y también en bien de ellos mismos a corto, mediano y largo plazo según dura la obra a ejecutar o ya ejecutada, seguida de un 14% que indican casi nunca y nunca tienen presente sus objetivos personales, por último se tiene el 6% restante que desconoce si toma decisiones teniendo en cuenta sus objetivos personales en bien de la empresa en la que labora.

**Cuadro 19. La empresa proporciona transporte, alimentación y vivienda**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	30	19.5%
Casi siempre	45	29.25%
Desconoce	15	9.75%
Casi nunca	46	29.9%
Nunca	18	11.7%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 19. La empresa proporciona transporte, alimentación y vivienda**

**Fuente:** Cuadro 19



En el cuadro 19 se observa que el 30% de trabajadores casi nunca tienen beneficios como el transporte, alimentación y vivienda por parte de las empresas que prestan el servicio de construcción, el 29% indica casi siempre las empresas proporcionan los beneficios para los trabajadores, seguido de 20% de encuestados quienes defienden a las empresas en las cuales trabajan indican que siempre se les da transporte, alimentación y vivienda, el 12% de trabajadores indica que la empresa nunca les proporciona los beneficios mencionados, finalmente el 10% de trabajadores desconocen sobre el tema a tratar.

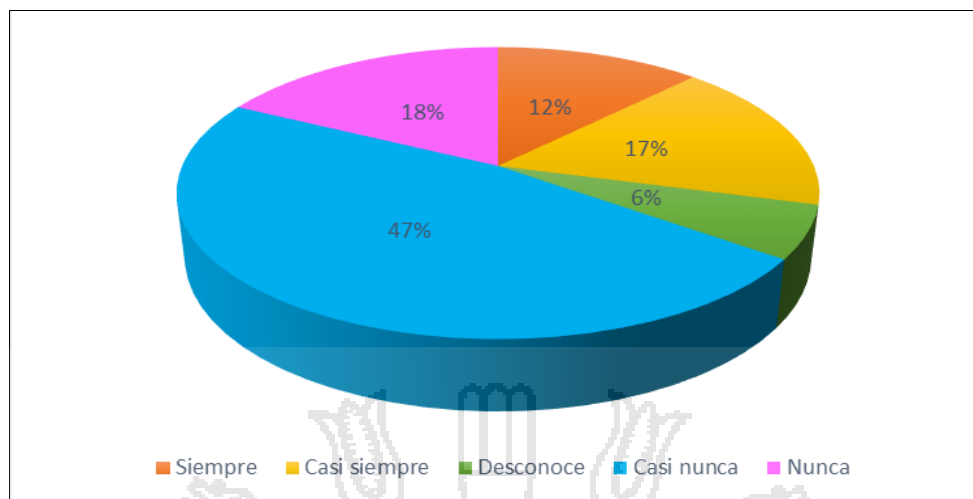
### Análisis:

Observando la figura 19 deducimos el 48% de encuestados indican que la empresa en la que labora casi siempre y siempre les proporciona transporte, alimentación y vivienda este acto se lleva a cabo siempre y cuando el personal sea de “casa” es decir que permanece en la empresa por más de seis años y tienen que ser trabajadores de otros Departamentos, por otro lado el 42% de trabajadores aducen que la empresa en la que trabajan casi nunca y nunca brinda los beneficios como es la movilidad, alimentación y vivienda, puesto que son trabajadores del lugar y no necesitan movilizarse distancias largas tampoco se les puede dar alimentación por que tienen sus casas cercanas al lugar de trabajo al cual pueden recurrir en vez de estar visitando los restaurants sintetizando que la comida del lugar es mas saludable y evitar que compremos alimentación.

**Cuadro 20. Recibió gratificaciones asignadas por ley**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	19	12.35%
Casi siempre	26	16.9%
Desconoce	9	5.85%
Casi nunca	73	47.45%
Nunca	27	17.55%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 20.** Recibió gratificaciones asignadas por ley

**Fuente:** Cuadro 20

Del cuadro 20 tenemos que el 47% de trabajadores casi nunca recibe o recibió gratificación alguna asignada por ley, por otra parte seguido está el 18% indica nunca recibió gratificaciones, el 17% indica casi siempre recibe dichas gratificaciones asignadas por ley, el 12% de trabajadores encuestados indican siempre recibir las gratificaciones, finalmente el 6% de trabajadores encuestados optan por marcar la alternativa desconoce.

#### **Análisis:**

De la figura 20 deducimos lo siguiente: el 65% de trabajadores entre ellos los ingenieros, técnicos, administrativos y obreros nunca y casi nunca reciben gratificaciones que por ley les corresponde como es la gratificación por fiestas patrias y navidad las cuales no son entregadas por motivos de falta de liquidez en la empresa en la cual trabajan, por otro lado el 29% de trabajadores indican siempre y casi siempre recibir los beneficios anteriormente mencionados esto se da en algunas empresas no en todas las que se dedican al rubro de construcción civil quedando así el trabajador incluso sin liquidación.

**Contrastación de hipótesis 2:** Del objetivo específico 2 deducimos que la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil

en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento es deficiente por lo tanto aceptamos la hipótesis específica 2, donde se indica que la gestión del talento humano en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento es deficiente debido a la inadecuada aplicación del régimen de construcción civil.

Observando las figuras y realizando los respectivos análisis a las interrogantes realizadas se tiene que: las empresas en estudio dedicadas al sector construcción no toman en cuenta el régimen de construcción civil lo cual establece el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, indicamos lo mencionado por que la mayoría de trabajadores obreros están inscritas en planillas simples las cuales el área de control de dichas entidades las denominan “planillas de comunidad” dichas planillas no cuentan con los beneficios sociales que establece la ley, es decir no se les realiza la entrega de boletas de pago, tal como se adjunta en anexos.

De las nueve empresas en estudio para la investigación solo de ocho a diez trabajadores se encuentran inscritas en la planilla de construcción civil los cuales cuentan con los beneficios de movilidad, Es salud, dominical, y los descuentos correspondientes de igual manera tienen el beneficio de recibir las gratificaciones por fiestas patrias y navidad, una vez que se da el término de obra o término de partida del trabajador la empresa está en la obligación de entregar su liquidación al trabajador sin que ellos se lo pidan, pero en la realidad de cómo trabajan estas empresas no es así, más por el contrario no les dan las gratificaciones correspondiente o en su defecto solo entregan el 50% de total asignado y ni que decir de las liquidaciones, siempre que el trabajador lo solicita al empleador este le indica que debe esperar tres meses como mínimo para que su pedido se haga efectivo, en el transcurso de ese periodo dichas empresas terminan la obra y se retiran a su lugar de origen dejando en el aire las liquidaciones de los trabajadores y si ellos lo siguen solicitando tendrían que viajar al lugar donde se encuentra en

empresa que en su mayoría son del Departamento de Lima, se dio el caso que algunos obreros que se encontraban en el régimen de construcción civil viajaron hasta el Departamento de Lima para exigir y hacer valer sus derechos pero ellos regresaron sin obtener ningún resultado favorable para su situación; indican que los empleados de dichas empresas sólo les decían que tenían que pasar por distintas oficinas para ser atendidos o en su defecto los encargados de las liquidaciones no se encontraban en sus puestos de trabajo. Los trabajadores al verse engañados tuvieron que regresar a su tierra natal Puno por que la estadía en la ciudad de Lima era muy costosa como es el pago de hoteles, alimentación, vestimenta, movilidad, etc. En ese entender dejaron de exigir sus derechos por que no tenían resultados positivos.

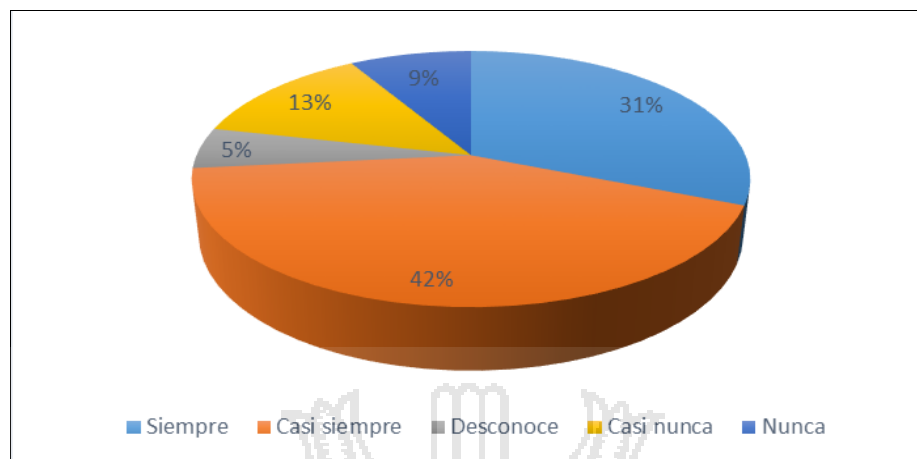
#### 4.1.3. RESULTADOS PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 3

**Identificar que las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento.**

**Cuadro 21. Asiste a eventos de actualización y/o capacitación**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	48	31.2%
Casi siempre	65	42.25%
Desconoce	8	5.2%
Casi nunca	20	13%
Nunca	13	8.45%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 21.** Asiste a eventos de actualización y/o capacitación

**Fuente:** Cuadro 21

Del cuadro 21 se deduce que el 42% de los encuestados indican que casi siempre asisten a eventos de actualización y/o capacitación, seguido de un 31% aduce que siempre asiste a eventos de capacitación, mientras tanto un 13% menciona que casi nunca asiste a eventos de capacitación y/o actualización vinculada a su desempeño laboral, seguido también de un 8% que dice nunca asistir a eventos de capacitación por último se tiene a otros 5% restante quienes desconocen el tema.

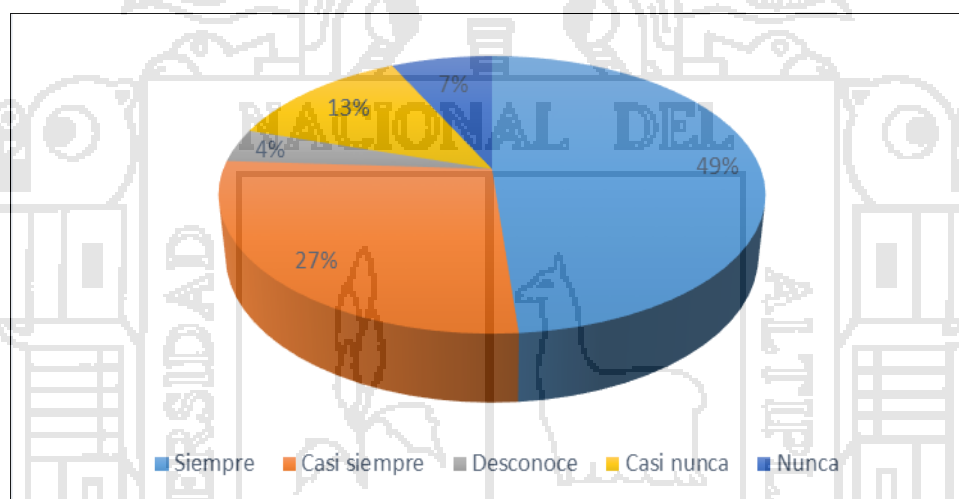
#### **Análisis:**

Observando la figura 22 se tiene que de los 154 encuestados 73% del total indica que siempre y casi siempre asiste a eventos de capacitación con el fin de actualizarse en temas tecnológicos pero la diferencia es que estas capacitaciones y/o eventos corren con los gastos de los mismos trabajadores es decir no son capacitaciones pagadas por las empresas en las que laboran, por otro lado un 22% que aduce nunca y casi nunca asistir a dichos eventos vinculados a su desempeño laboral por que la empresa no brinda facilidades para poder ir a actualizarse, terminando así con un 5% quienes estiman el desconocimiento del tema.

**Cuadro 22. Expresa directamente lo que piensa a sus superiores**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	75	48.75%
Casi siempre	42	27.3%
Desconoce	6	3.9%
Casi nunca	20	13%
Nunca	11	7.15%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 22. Expresa directamente lo que piensa a sus superiores**

**Fuente:** Cuadro 22

Observando el cuadro 22 el 49% de los encuestados indican que siempre expresan directamente lo que piensan a sus superiores, seguido de un 27% que dice casi siempre expresa sus pensamientos, otros 13% mencionan casi nunca expresar lo que piensas ante sus superiores, y un 7% nunca expresa lo que piensa, finalmente el 4% desconoce el tema en debate.

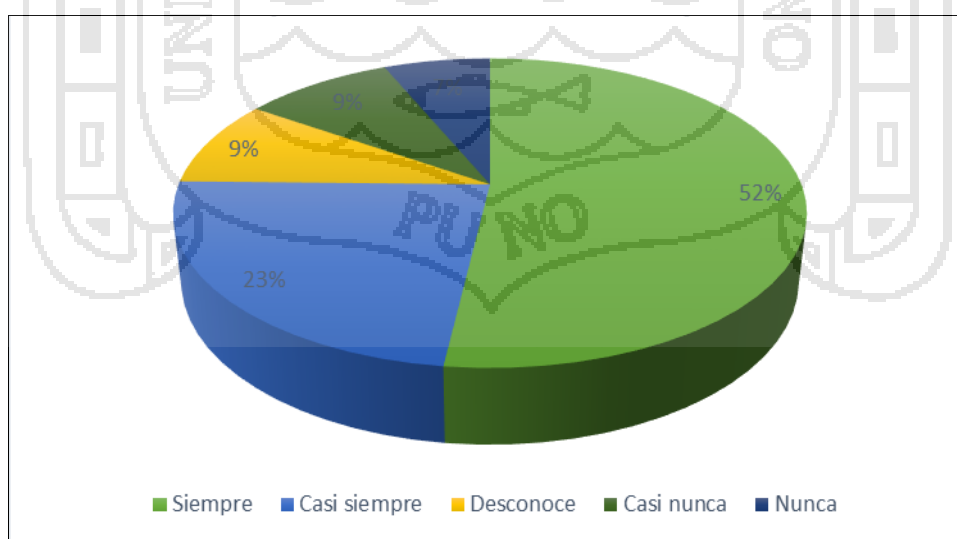
**Análisis:**

Observando la figura 22 se deduce que el 76% casi siempre y siempre expresa directamente lo que piensa a sus superiores, seguido de un 20% quienes indican nunca y casi nunca expresan sus pensamientos directamente a sus superiores por temor a represalias, ya que en algunas de estas empresas en estudio los ingenieros no aceptan ser corregidos por sus trabajadores por malas costumbres de que ellos son las autoridades de las obras y que siempre tienden a tener la razón en todo lo que se propone o en este caso ejecuta, un 4% de los trabajadores encuestados no opinan nada respecto a lo que se piensa.

**Cuadro 23. Incorpora nuevas formas de pensar**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	80	52%
Casi siempre	36	23.4%
Desconoce	14	9.1%
Casi nunca	14	9.1%
Nunca	10	6.5%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 23. Incorpora nuevas formas de pensar**

**Fuente:** Cuadro 23

En el cuadro 23 se observa que el 52% de los trabajadores encuestados siempre presentan disposición para incorporar nuevas formas de pensar y hacer su trabajo seguido de un 23% casi siempre incorpora nuevas formas de pensar en el trabajo, otros 9% de los encuestados indican que casi nunca incorporan nuevas formas de pensar, y un 7% dice nunca presenta la forma de incorporar nuevas formas de pensar, finalmente 14 trabajadores desconocen las formas de pensar.

### **Análisis:**

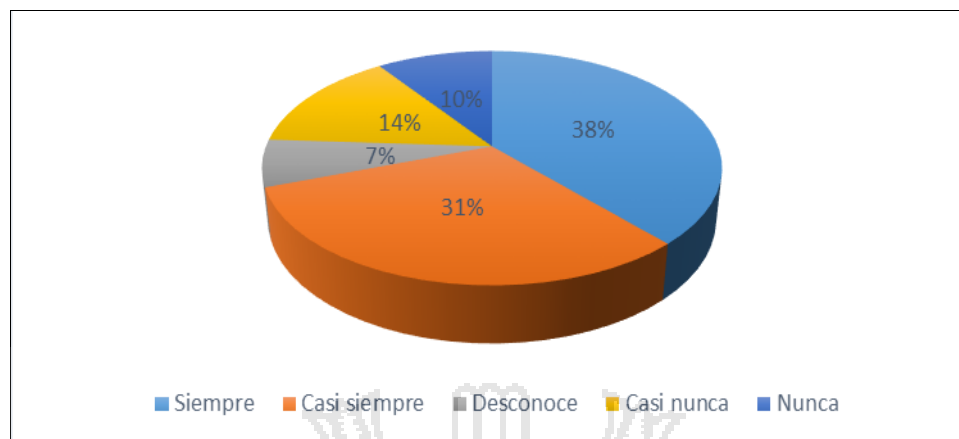
Observando detenidamente la figura 23 se tiene la conclusión que el 75% de los encuestados marcaron la alternativa de siempre y casi siempre el personal incorpora nuevas formas de pensar y hacer su trabajo, seguido del 16% de trabajadores que indican que casi nunca y nunca presentan disposición para incorporar nuevas formas de pensar por que no siempre son aceptados por los miembros de las empresas en las cuales ellos se desempeñan día a día, en ese entender optan por callar sus pensamiento y sentimientos, finalmente el 9% de los trabajadores desconocen el tema.

**Cuadro 24. Se pone al corriente de las oportunidades que existen en su alrededor para poder lograrlo**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Siempre	59	38.35%
Casi siempre	48	31.2%
Desconoce	10	6.5%
Casi nunca	22	14.3%
Nunca	15	9.75%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras





**Figura 24.** Se pone al corriente de las oportunidades que existen en su alrededor para poder lograrlo

Fuente: Cuadro 24

Del cuadro 24 el 38% de los encuestados siempre se ponen al corriente de las oportunidades que existen en su alrededor para poder lograr los objetivos establecidos en las empresas, el 31% de los demás trabajadores casi siempre están al tanto de las oportunidades que existen a su alrededor y a las cuales pueden acceder, un número de 14% indican que casi nunca están al tanto de las oportunidades que se ofrecen, seguido de un 10% que se pone al corriente de las oportunidades, finalmente el 7% restante desconoce si tiene oportunidades en su contexto.

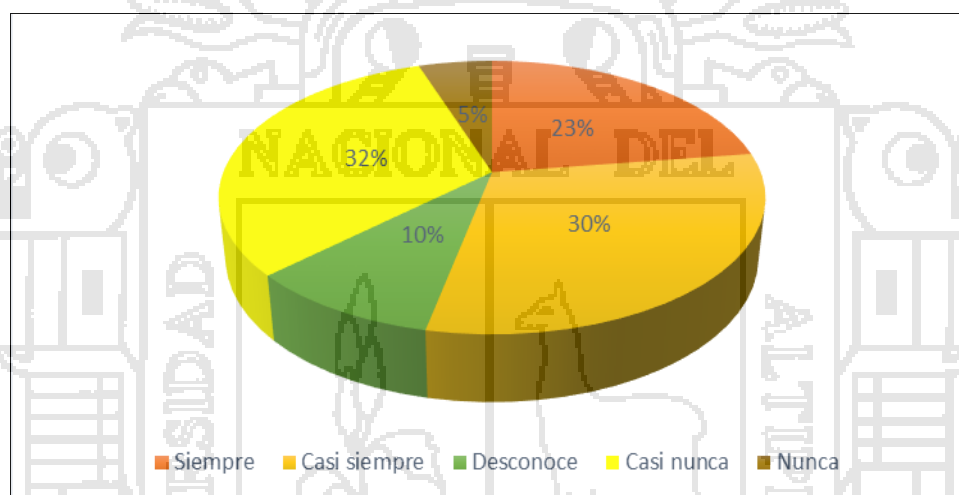
#### **Análisis:**

Observando la figura 24 el 69% de un total de 154 trabajadores encuestados indican que siempre y casi siempre se ponen al corriente de las oportunidades que existen en su alrededor para poder lograr las metas ya sean personales y/o grupales es decir en beneficio de la empresa en la que labora actualmente, seguido de un 24% de trabajadores quienes aducen casi nunca y nunca se ponen al corriente de las oportunidades que existen a su alrededor, mientras que el 7% de encuestados optan por la alternativa de desconocer sobre las oportunidades que se les puedan presentar.

**Cuadro 25. Ambientes adecuados para intercambiar información**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	35	22.75%
Casi siempre	47	30.55%
Desconoce	15	9.75%
Casi nunca	49	31.85%
Nunca	8	5.2%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 25. Ambientes adecuados para intercambiar información**

**Fuente:** Cuadro 25

Del cuadro 25 deducimos que el 32% de los encuestados indican que los ambientes que brinda la empresa casi nunca son adecuados para intercambiar información, un número casi próximo de 31% aduce la empresa casi siempre los ambientes de la empresa son adecuados para intercambiar información, el porcentaje siguiente de 23% de trabajadores quienes mencionan siempre los ambientes de la empresa son adecuados para intercambiar información entre los compañeros de trabajo, un 5% responde nunca los ambientes son adecuados, finalmente 15 trabajadores de un total de 154 presentan desconocimiento de los ambientes en los cuales laboran.

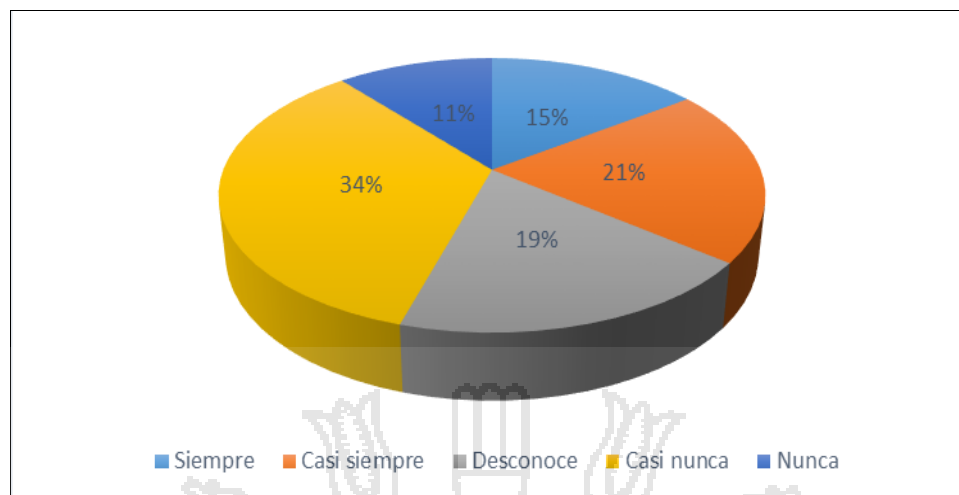
### Análisis:

Observando la figura 25 deducimos que el 53% de un total de 154 trabajadores encuestados indican que siempre y casi siempre los ambientes de las empresas son adecuados para intercambiar información entre compañeros de trabajo, aclarando que la mayoría de las empresas son de otros Departamentos como por ejemplo de Arequipa, Lima, Moquegua los cuales alquilan oficinas o en su defecto casas en el Departamento de Puno, es decir en donde ejecutarán las obras de saneamiento en su mayoría en los Distritos, en donde claramente vemos que las edificaciones no son proyectadas para oficinas, seguido de un 37% de trabajadores quienes indican que casi nunca y nunca las empresas brindan ambientes adecuados para intercambiar información puesto que no se encuentran en sus lugares de origen o de creación, finalmente el 10% de trabajadores presentan desconocimiento sobre el ambiente laboral en el que se desenvuelve a diario.

**Cuadro 26. Espacios de tiempo para intercambiar información**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	23	14.95%
Casi siempre	32	20.8%
Desconoce	29	18.85%
Casi nunca	53	34.45%
Nunca	17	11.05%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 26.** Espacios de tiempo para intercambiar información

**Fuente:** Cuadro 26

El cuadro 26 nos muestra que el 34% de encuestados indican que la empresa casi nunca brinda espacios de tiempo para el intercambio de información entre las personas que trabajan en ella, seguido de un 21% quienes afirman que las empresas casi siempre brinda espacios de tiempo para el intercambio de información entre trabajadores, el 19% quienes aducen desconocer si intercambian información o no, fidedigno de creer verdad?, otros 15% indican que siempre tienen espacios de tiempo para conversar temas referidos para el bien de la empresa.

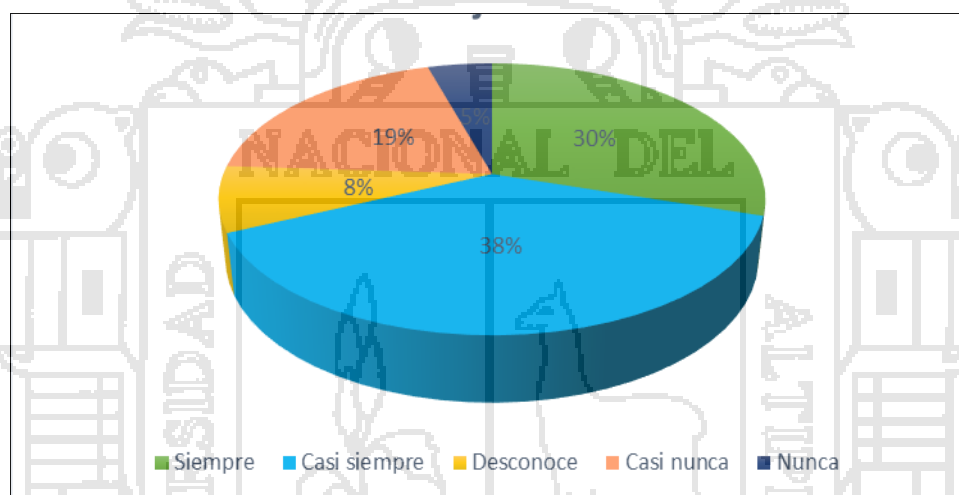
#### **Análisis:**

Observando la figura 26 deducimos que el 36% de trabajadores encuestados recalcan que la empresa siempre y casi siempre brinda espacios de tiempo para el intercambio de información entre las personas que trabajan en ella, por otro lado contradiciendo al 36% anterior tenemos que el 45% de trabajadores aducen que las empresas en las cuales laboran casi nunca y nunca brinda espacios de tiempo libre para intercambiar ideas puesto que el jefe inmediato siempre esta al tanto que toda la gente este ocupada trabajando las ocho horas diarias solo se puede conversar en la hora del almuerzo que consta de una hora al día, y un significativo 19% opta por marcar la alternativa de desconoce.

**Cuadro 27. Clima laboral adecuado entre los trabajadores**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	46	29.9%
Casi siempre	59	38.35%
Desconoce	12	7.8%
Casi nunca	30	19.5%
Nunca	7	4.55%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 27. Clima laboral adecuado entre los trabajadores**

**Fuente:** Cuadro 27

Del cuadro 27 tenemos que el 38% de encuestados indican que casi siempre existe un buen clima laboral adecuado entre las personas que laboran en la empresa, seguido de un 30% de trabajadores quienes aducen que siempre trabajan en un buen clima laboral, un buen y significativo número de trabajadores equivalente al 20% del total se inclinan a decir que casi nunca el clima laboral de la empresa es el adecuado para el correcto desenvolvimiento de sus habilidades, seguido de un 5% quienes indican que nunca existe un buen clima laboral, finalmente un 8% que equivale a 12 trabajadores indican desconocer el tema de clima laboral.

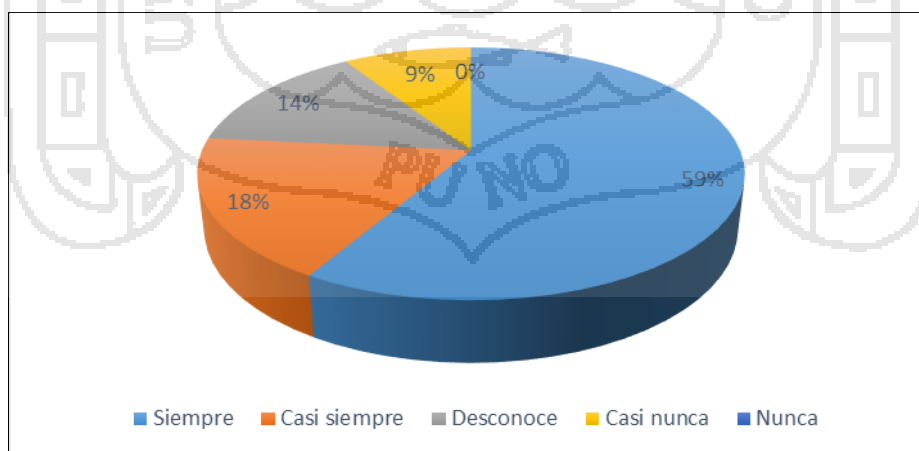
**Análisis:**

Observando la figura 27 se deduce que el 68% de trabajadores encuestados optan por darnos la respuesta de siempre y casi siempre existe un buen clima laboral adecuado entre las personas que laboran en la empresa constructora a la que pertenece cada encuestado, un 25% del 100% de trabajadores aducen que casi nunca y nunca existe un clima laboral adecuado entre las personas que laboran en la empresa constructora, indican lo mencionado anteriormente por que no todos los trabajadores tienen la misma mentalidad que los demás es por ellos que existe el rose entre trabajadores en el nivel que fuese ya sea por falta de materiales sobre todo por el incumplimiento de los pagos al personal obrero y técnico.

**Cuadro 28. El ambiente laboral afecta la producción de una empresa**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	90	58.5%
Casi siempre	28	18.2%
Desconoce	22	14.3%
Casi nunca	14	9%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 28. El ambiente laboral afecta la producción de una empresa**

**Fuente:** Cuadro 28

De la figura 28 se deduce que el 59% de los trabajadores indican que el ambiente laboral de las empresas siempre afecta a la producción de una empresa, mientras el 18 % indica que casi siempre, otros 14% tienden a desconocer sobre el tema que se les interroga mediante la encuesta y 9% de los trabajadores equivalente a 14 personas indican que el ambiente laboral casi nunca afecta a la producción de una empresa, no obteniendo respuesta a la alternativa nunca.

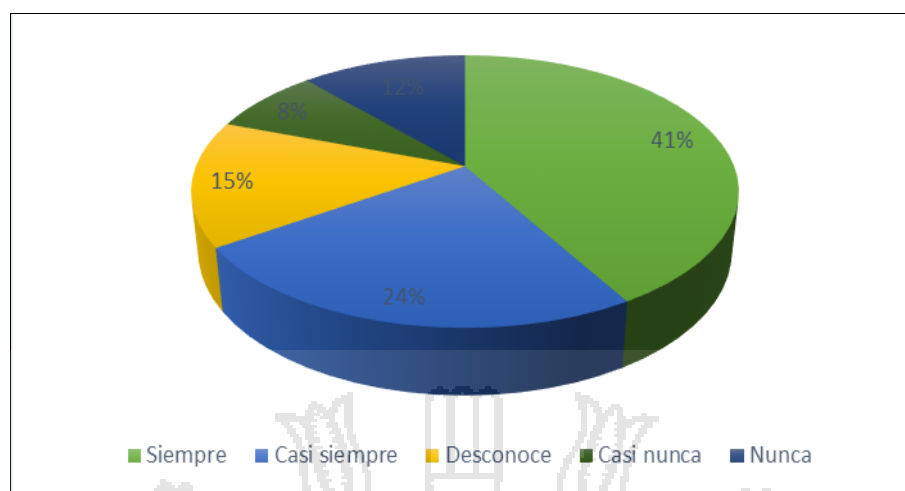
#### **Análisis:**

Describiendo la figura 28 se tiene que el 77% de un total de 154 encuestados indican o dan respuesta a las alternativas de siempre y casi siempre el ambiente laboral afecta a la producción de una empresa, puesto que ellos aducen que siendo tratados de la mejor forma por los demás y entre ellos existe mayor producción, mientras que el 23% de encuestados indican desconocer sobre el tema y también marcan la opción de casi nunca el clima laboral afecta a la producción de una empresa de lo cual se determina que los trabajadores de las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento se inclina a decir que el clima laboral siempre afecta a la producción de una empresa.

**Cuadro 29. Se tiene una comunicación interna en su trabajo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	64	41.6%
Casi siempre	37	24.05%
Desconoce	23	14.95%
Casi nunca	12	7.8%
Nunca	18	11.7%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 29.** Se tiene una comunicación interna en su trabajo

**Fuente:** Cuadro 29

Del cuadro 29 el 42% de encuestados indican que siempre se tiene una buena comunicación, el 24 % de encuestados indica que casi siempre la comunicación interna en su área de trabajo funciona correctamente, por otro lado el 15% desconoce el tema en discusión, seguido de 12% quienes indican que nunca tienen una comunicación correcta en el trabajo, finalmente un 8% indica que nunca se tiene una buena comunicación interna en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento.

#### **Análisis:**

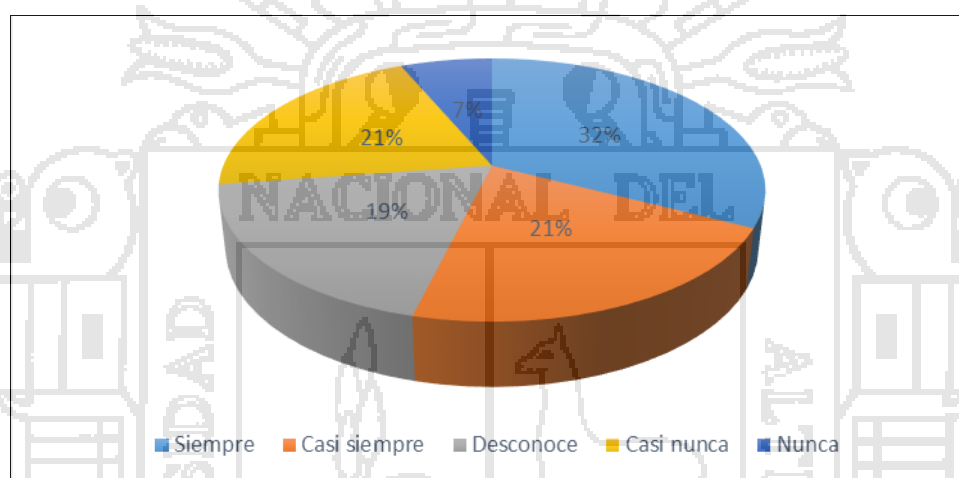
Observando la figura 29 se tiene que el 65% de encuestados siempre y casi siempre tiene una comunicación interna buena en su área de trabajo y a la vez funciona correctamente, seguido de un 20% los cuales aducen que casi nunca y nunca la comunicación en su área de trabajo funciona correctamente, finalmente el 15% restante marca la opción de desconoce sobre la comunicación en el trabajo, con esto se llega a la conclusión del análisis indicando que los trabajadores tienden a tener una buena comunicación interna.



**Cuadro 30. Las críticas de su desempeño laboral son tomadas como consejos**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	50	32.5%
Casi siempre	33	21.45%
Desconoce	29	18.85%
Casi nunca	32	20.8%
Nunca	10	6.5%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 30. Las críticas de su desempeño laboral son tomadas como consejos**

**Fuente:** Cuadro 30

En el cuadro 30 el 33% de trabajadores indica que las críticas en el desempeño laboral son tomadas como consejo para mejorar su trabajo, seguido de un 21% quienes indican casi siempre las críticas de desempeño laboral son tomadas en cuenta o en su sentido como consejos para mejorar, otro número igual de 21% aduce las críticas de desempeño laboral casi nunca son tomadas como consejos para mejorar, el 7% nunca asume los consejos y el 19% desconoce la pregunta que se le formula.

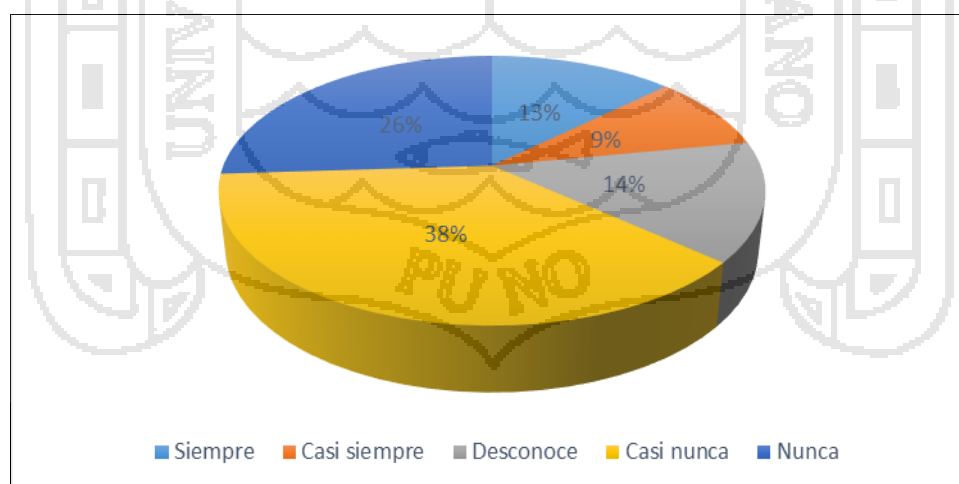
**Análisis:**

Observando la figura 30 tenemos que de los trabajadores encuestados el 53% optan por dar la respuesta de siempre y casi siempre las críticas en el desempeño laboral son tomadas como consejo para mejorar, por otro lado tenemos respuestas opuestas a esta que indica un 28% de trabajadores encuestados eligieron la respuesta de casi nunca y nunca las críticas de su desempeño laboral son tomadas en cuenta para mejorar, se entiende la respuesta como que los trabajadores sólo se rigen en sus ideas y/o pensamientos unitarios dejando así de lado la visión en conjunto de la empresa en la que labora.

**Cuadro 31. Se cuenta con herramientas necesarias para realizar una labor encargada**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	20	13%
Casi siempre	14	9.1%
Desconoce	22	14.3%
Casi nunca	58	37.7%
Nunca	40	26%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 31. Se cuenta con herramientas necesarias para realizar una labor encargada**

**Fuente:** Cuadro 31

Del cuadro 31 deducimos que el 38% de trabajadores encuestados indican que cuando se da una tarea casi nunca se tiene en cuenta que las personas responsables tengan las herramientas necesarias para realizarla, seguido de un 26% quienes indican nunca contar con las herramientas necesarias para llevar a cabo su labor asignada, el 13% indica siempre contar con las herramientas necesarias, y un 9% aduce casi siempre, finalmente un significativo 14% optó por marcar la alternativa de desconoce.

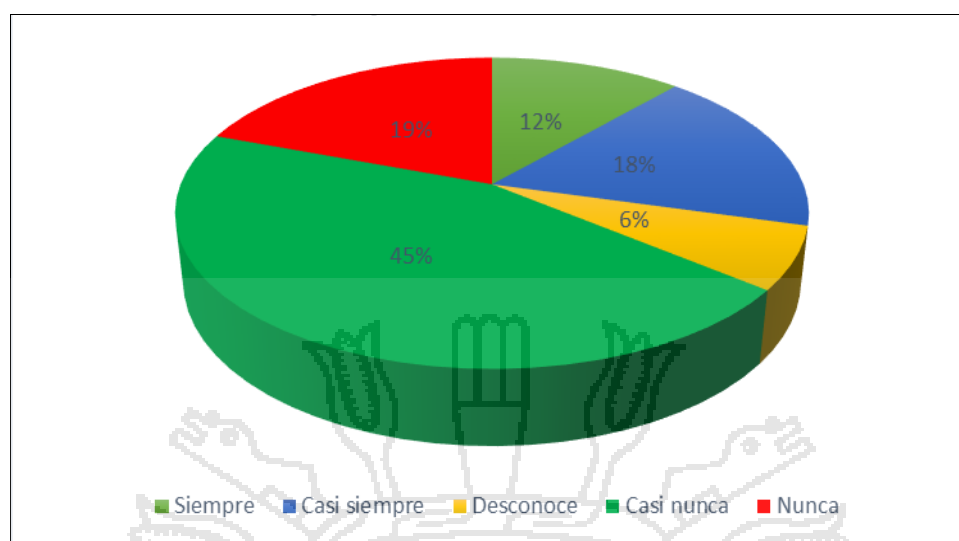
### **Análisis:**

De la figura 31 tenemos el 22% de trabajadores encuestados entre ingenieros, técnicos, administrativos y personal obrero indica siempre y casi siempre cuentan con las herramientas necesarias para realizar una determinada tarea o labor encargada en el contexto de su trabajo cotidiano, mientras que el 64% da la contra a contexto anteriormente redactado afirmando que ellos casi nunca y nunca cuentan con las herramientas necesarias para realizar una labor encargada porque la empresa en primer lugar no da protección adecuada a sus trabajadores es decir implementarles de epps como cascos, zapatos de seguridad, chalecos, guantes, lentes, etc. todo lo necesario en la construcción, y a la vez no cuentan con las herramientas necesarias como son: combos, martillos, pegamento, tubos, etc, todo lo necesario para obra de saneamiento en las distintas comunidades donde se lleva a cabo por un determinado plazo y también se tiene un 14% del personal que presenta desconocimiento de las herramientas a tener en cuenta para el trabajo.

**Cuadro 32. El trabajo que realiza es reconocido**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	18	11.7%
Casi siempre	27	17.55%
Desconoce	10	6.5%
Casi nunca	69	44.85%
Nunca	30	19.5%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a trabajadores de empresas ejecutoras de obras



**Figura 32.** El trabajo que realiza es reconocido

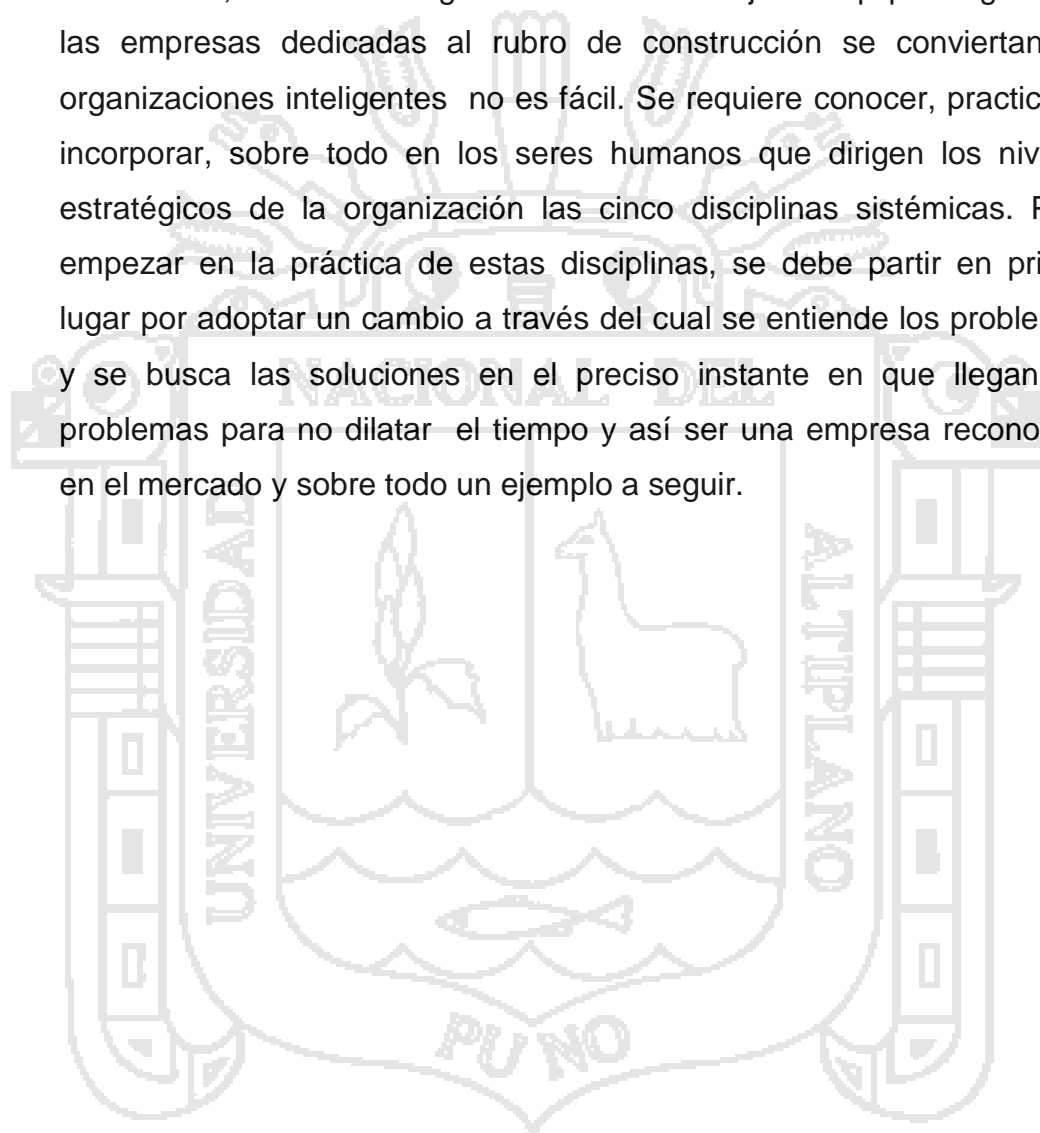
Fuente: Cuadro 32

En el cuadro 32 se tiene que el 45% de encuestados indican que casi nunca se hacen reconocimientos especiales cuando hacen una mejora en el trabajo, seguido de un 20% los cuales indican que nunca tienen un reconocimiento, otros 18% indican casi siempre se proporciona un reconocimiento a los trabajadores, y un 12% indican que en sus respectivas empresas o instituciones siempre realizan reconocimientos por los logros obtenidos, y un 7% desconoce si se le hace algún tipo de reconocimiento o no.

#### **Análisis:**

Observando la figura 32 deducimos que el 64% de trabajadores indican que nunca y casi nunca tienen un reconocimiento especial cuando realizan una mejora en el trabajo, por otro lado se tiene que el 30% siempre y casi siempre tienen un reconocimiento acerca del trabajo que realizan, se les da recompensas por ejemplo días libres, pago de horas extras.

**Contrastación de hipótesis 3:** De acuerdo al objetivo específico 3 las Organizaciones Inteligentes buscan asegurar constantemente que todos los miembros de la organización o empresa estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades, lo cual se entiende como la capacidad de comprender la complejidad, de adquirir compromisos, de asumir su responsabilidad, de buscar el continuo auto-crecimiento, de crear sinergias a través de trabajo en equipo. Lograr que las empresas dedicadas al rubro de construcción se conviertan en organizaciones inteligentes no es fácil. Se requiere conocer, practicar e incorporar, sobre todo en los seres humanos que dirigen los niveles estratégicos de la organización las cinco disciplinas sistémicas. Para empezar en la práctica de estas disciplinas, se debe partir en primer lugar por adoptar un cambio a través del cual se entiende los problemas y se busca las soluciones en el preciso instante en que llegan los problemas para no dilatar el tiempo y así ser una empresa reconocida en el mercado y sobre todo un ejemplo a seguir.



## CONCLUSIONES

- Se concluye que el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento son deficientes por lo tanto estas empresas no pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes. Por otro lado se tiene que el nivel de organización no es coordinado con todos los trabajadores puesto que solo toman decisiones las altas gerencias que se encuentran en Lima y ellos no ven la realidad que vienen sopesando las obras y sus trabajadores, es por ellos que existe una mala administración de obra ya que en las Provincias donde se ejecutan las obras no se tiene una administración directa de los recursos que son destinados a dichas obras, en ese entender las empresas no trabajan de la mano con los colaboradores o en este caso se les llama recurso humano.
- Se tiene que: la gestión del talento humano en las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento es defectuoso debido a la inadecuada aplicación del régimen de construcción civil, porque se observó claramente en la encuesta realiza que solo algunos trabajadores se encuentran inscritos en el régimen de construcción civil y la mayoría de ellos no se encuentran inscritos en el régimen de construcción civil por lo que no cuentan con ningún tipo de beneficio y mucho menos pueden pedir o solicitar liquidaciones por tiempo de servicio y/o trabajo que prestó a las empresas constructoras, acotamos también que de las nueve empresas

en estudio para la investigación solo de ocho a diez trabajadores se encuentran inscritas en la planilla de construcción civil los cuales cuentan con los beneficios de movilidad, Es salud, dominical, y los descuentos correspondientes de igual manera tienen el beneficio de recibir las gratificaciones por fiestas patrias y navidad, una vez que se da el término de obra o término de partida del trabajador la empresa está en la obligación de entregar su liquidación al trabajador sin que ellos se lo pidan, pero en la realidad de cómo trabajan estas empresas no es así, más por el contrario no les dan las gratificaciones correspondientes o en su defecto solo entregan el 50% de total asignado y ni que decir de las liquidaciones, siempre que el trabajador lo solicita al empleador este le indica que debe esperar tres meses como mínimo para que su pedido se haga efectivo, en el transcurso de ese periodo dichas empresas terminan la obra y se retiran a su lugar de origen dejando en el aire las liquidaciones de los trabajadores y si ellos lo siguen solicitando tendrían que viajar al lugar donde se encuentra en empresa que en su mayoría son del Departamento de Lima.

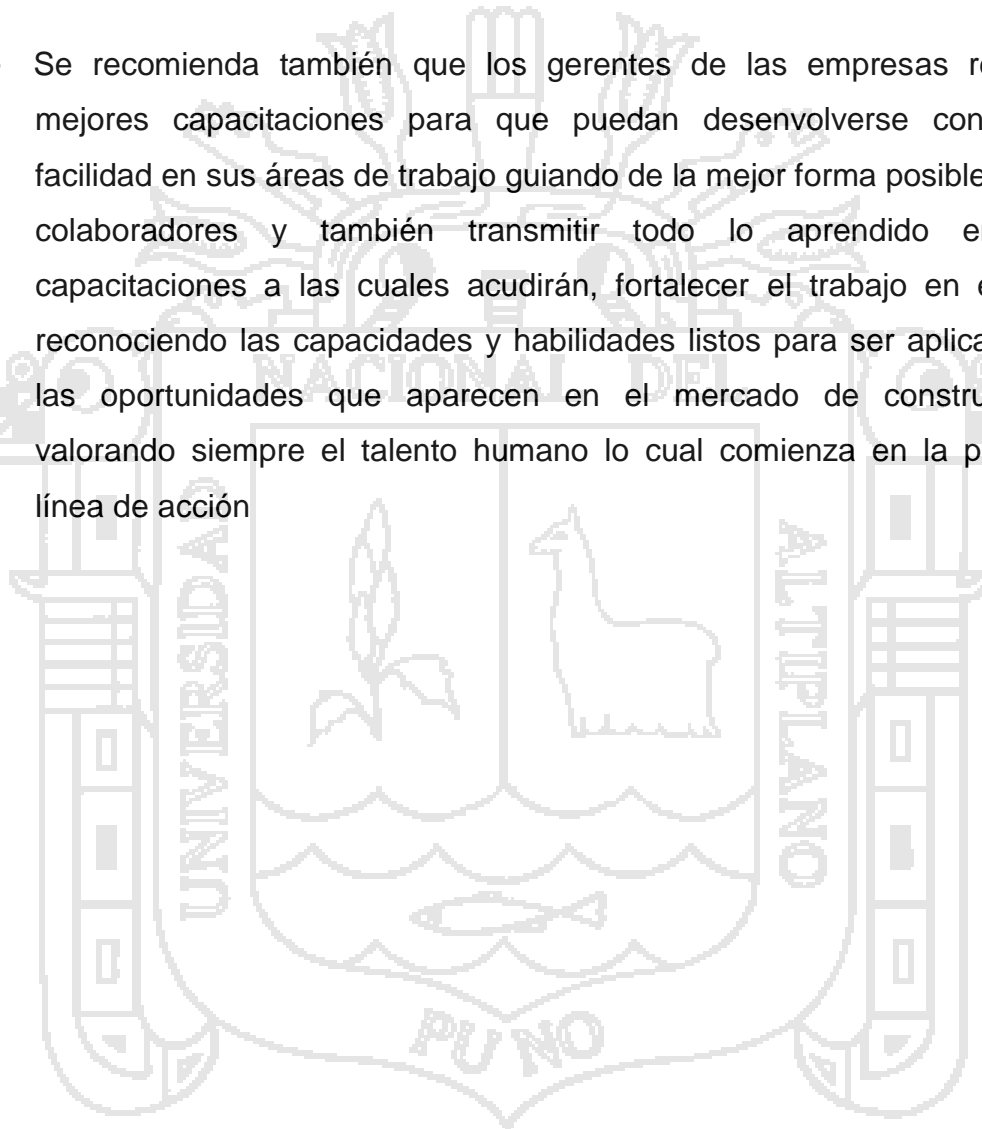
- Tenemos que las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento, realizando las interpretaciones y análisis correspondientes a las interrogantes formuladas en la encuesta obtenemos que las empresas en estudio no son organizaciones inteligentes puesto que no tienen un pensamiento de trabajo en equipo no cuentan con una visión compartida, ausencia del pensamiento sistémico, no tienen la práctica de modelos mentales y esto afecta gravemente al desenvolvimiento personal y profesional de los trabajadores, puesto que no tienen espacios de tiempo para intercambiar información útil para el bienestar de la entidad a la vez no se cuenta con un clima laboral adecuado porque existe una gran distancia entre ingenieros y obreros los cuales no pueden llevar a ser sentir sus molestias o incomodidades, expresar directamente lo que piensan.

## RECOMENDACIONES

- Las empresas del sector construcción que ejecutaron las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento se deben establecer programas de desarrollo en la gestión del talento humano, en ese entender se debe tener en conocimiento que al realizar la gestión del talento humano y/o administración de personal indica que estamos tratando con el corazón de la empresa quienes son considerados para el éxito de las empresas, de lo contrario sin ellos sería prácticamente imposible enfrentar las exigencias de nuestros nuevos tiempos y también las futuras del mercado, por lo tanto es necesario incorporar una visión más integradora en la mentalidad de los jefes inmediatos, gerentes, directivos, y todos los trabajadores en general como son ingenieros, técnicos, administrativos y obreros y siempre tener un pensamiento de incorporar nuevas metodologías para llegar a ser una organización inteligente modelos a seguir.
- Promover que los trabajadores laboren por resultados obtenidos y que se puedan mostrar con facilidad a la empresa de tal manera que las entidades dedicadas al sector de construcción puedan realizar un reconocimiento adecuado al talento humano, lo cual genera la confianza de los demás trabajadores hacia la empresa para seguir laborando con mayor responsabilidad y más compromiso con la entidad y/o empresa del sector construcción, teniendo también la mirada a los reconocimientos que la empresa ofrezca a sus colaboradores.



- Escuchar atentamente y aplicar las propuestas que tienen los colaboradores para el bien de la empresa, de tal manera generar las buenas prácticas de gestión del talento humano que aseguran un desarrollo sostenible en el tiempo, generar empresas ágiles, flexibles, creativas, innovadoras que privilegien la calidad total, la participación y compromiso de todos los miembros integrantes de todas las empresas en estudio.
- Se recomienda también que los gerentes de las empresas reciban mejores capacitaciones para que puedan desenvolverse con gran facilidad en sus áreas de trabajo guiando de la mejor forma posible a sus colaboradores y también transmitir todo lo aprendido en las capacitaciones a las cuales acudirán, fortalecer el trabajo en equipo reconociendo las capacidades y habilidades listas para ser aplicados a las oportunidades que aparecen en el mercado de construcción, valorando siempre el talento humano lo cual comienza en la primera línea de acción



## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2006). *Desarrollo del talento humano basado en competencias* . Mexico: granica s.a.
- Alles, m. A. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos aires: granica.
- Alles, m. A. (2011). *Diccionario de términos recursos humanos*. Buenos aires: granica.
- Aybar Vargas, C. (2015). *Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú*. Lima.
- Bedoya Sánchez, E. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas* . Lima.
- Brenes Bonilla, I. (1998). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Mexico: universidad nacional a distancia.
- Chavez carrillo, c. (2015). *Técnicas organizacionales y teorías administrativas*. Mexico: brujas.
- Chiavenato, i. (2001). *Administración de recursos humanos*. Colombia: nomos s.a.
- Chiavenato, I. (2004). *Construcción de Talentos* . Colombia: Mc. Graw Hill Interamericano S.A.
- Cruz, R. (1990). *Organizaciones inteligentes*. Mexico: rosas.

Espinoza veintimilla, a. (2010). *Estudio sobre el aprendizaje organizacional y la administración del conocimiento en las empresas basado en el pensamiento*. Argentina.

Jimenez, d. P. (2007). *Manual de recursos humanos*. España: esic.

La educación del talento futuro. Aprendiendo del pasado, construyendo el futuro. . (2017). *Rrhhmagazine*.

Martnez fajardo, c. E. (2000). *Gerencia de organizaciones inteligentes*. Mexico: estrellas.

Porret gelabert, m. (2007). *Recursos humanos, dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Buenos aires: esic.

Pucheu, A. (2016). Cambios mas importantes que experimentan las organizaciones. *Conexionesan*.

Sarasara Andrea, C. (2010). *Gestión del conocimiento y liderazgo de clase mundial para el desarrollo del capital intelectual en las organizaciones inteligentes*. Lima.

Senge Corrales , P. (1992). *La Quinta Disciplina*. España: Taller Gráficos Soler.

Tito Huamani, P. (2005). *El potencial humano y los estímulos organizacionales*. Lima.

Vera Gómez , P. A. (2011). *Organizaciones Inteligentes*. Bogotá.

Villa Huaman, H. (2008). *Las entidades de la ciudad de puno como organizaciones inteligentes*. Puno.

[www.blogspot//concepto de motivacion-html//educar.gob](http://www.blogspot//concepto de motivacion-html//educar.gob). (22 de Enero de 2017). Obtenido de [www.blogspot//concepto de motivacion-html//educar.gob](http://www.blogspot//concepto de motivacion-html//educar.gob)

[www.google.com.pe/webhp/habilidadpersonal](http://www.google.com.pe/webhp/habilidadpersonal). (18 de Diciembre de 2016). Obtenido de [www.google.com.pe/webhp/habilidadpersonal](http://www.google.com.pe/webhp/habilidadpersonal)



**1. MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**“Las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano en empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno, periodos 2015 y 2016”**

<b>PROBLEMA</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>OBJETIVO</b>
¿Qué relación existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016?	La relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016 no son tan relevantes.	VI=Organizaciones inteligentes  VD=Gestión del talento humano	<p>                     Dominio personal                      Modelos mentales                      Construcción de una visión compartida                      Aprendizaje en equipo                      El pensamiento sistémico                      Conocimiento                      Habilidades                      Capacidades                      Motivaciones                      Reconocimientos                 </p>	<p>                     Determinar la relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno periodos 2015 y 2016                 </p>
¿Cuál es el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento para que puedan ser consideradas como	El nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento, es deficiente por tanto no pueden ser considerados	<p>                     VI=Nivel de organización                       VD=Organizaciones inteligentes                 </p>	<p>                     Nivel estratégico                      Nivel táctico                      Nivel operativo                 </p>	<p>                     Evaluar el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento para determinar si pueden ser consideradas como                 </p>

<p>organizaciones inteligentes?</p>	<p>como organizaciones inteligentes</p>	<p>de Régimen Construcción Civil</p>	<p>Remuneración Bonificación Asignación Gratificación Compensación Tiempo de Servicio Condiciones de trabajo Clima laboral</p>	<p>organizaciones inteligentes.</p>
<p>¿Cómo es la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento?</p>	<p>La gestión del talento humano en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento es defectuoso debido a la inadecuada aplicación del régimen de construcción civil</p>	<p>VI= Construcción Civil  VD=Gestión del talento humano.</p>	<p>de</p>	<p>Evaluar la gestión del talento humano referente al régimen de construcción civil en las empresas ejecutoras de obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento</p>
<p>¿De qué manera las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento?</p>				<p>Identificar que las organizaciones inteligentes intervienen en la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento</p>

2. BOLETA DE PAGO

**BOLETA DE PAGO**  
**PLLA ACORA PUNO**

Periodo de Pago Del 2016/08/15 al 2016/08/28

ACORA 15AGO-28AGO 2016

Apellidos y Nombres:	MANCILLA CRUZ DAVID JAVIER	
DNI:	09741291	
Cargo/Categoría:	OPERARIO	OPERARIO
Fecha de Ingreso:	2016/08/15	
Tipo Trabajador:	CONSTRUCCION CIVIL	
Grupo C.C.:	ICON PERUANA SAC	
Centro de Costo	OBRA SAN. ACORA PUNO	
Régimen Pensionario:	AFP INTEGRAL	
CUSPP	560561DMCCZ2	
JORNAL		58.80
HORAS ORDINARIAS		96.00
<b>INGRESOS</b>		
JORNAL BASICO		703.20
DOMINICAL		117.20
B.U.C.		225.02
MOVILIDAD		50.40
+ VIDA ESSALUD (REINTEGRO)		5.00
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1 100.82</b>
<b>DESCUENTOS</b>		
AFP APOORTE OBLIGATORIO		115.00
AFP COMISION PORCENTUAL		18.20
AFP SEGURO INDIVIDUAL		13.90
CONAFOVICER		18.41
+ VIDA ESSALUD		5.00
	<b>TOTAL DESCUENTOS</b>	<b>166.51</b>
<b>APORTES</b>		
ESSALUD		94.09
SPP - APOORTE EMPLEADOR		10.45
	<b>TOTAL APORTES</b>	<b>104.54</b>
	<b>NETO A PAGAR EN NUEVOS SOLES</b>	<b>934.31</b>

\_\_\_\_\_  
Firma del Empleador

\_\_\_\_\_  
Firma Trabajador

U  
Fuente: Empresa ICON PERUANA S.A.C.