

EMPRESA E INICIATIVA EMPRENDEDORA

Plan de organización: Actividades y Recursos

Organización de la empresa.

Tareas y tiempos

Es importante recordar que estamos en las **etapas** de planificación de la empresa para **conseguir los objetivos** empresariales establecidos.

En el día a día de la empresa, es clave tener el **control de los recursos** disponibles y que cada uno de ellos **cumpla su función**.

Elementos que afectan directamente de forma general a la organización de la empresa:

- **Recursos humanos** disponibles.

Es decir, de qué trabajadores **disponemos** o qué trabajadores **necesitamos** y qué puede **ofrecer a la empresa** cada uno de ellos. Se asignarán unas **funciones** acordes a sus **capacidades**.

- **Recursos materiales** disponibles.

Es imprescindible tener en cuenta de qué **equipo material** disponemos, qué **tecnología** necesitamos para ofrecer nuestros servicios y en qué **estado** se encuentra.

- **Disposición y orden del espacio.**

Hay que tener claro con qué dimensiones contamos en nuestras instalaciones para determinar **qué podemos o qué no podemos hacer** en ellas y de qué **manera** vamos a **organizarnos**.

Además, debemos mantener **limpio y ordenado** ese espacio para poder realizar nuestro trabajo lo mejor posible.

Además de los recursos, tendremos en cuenta las distintas **tareas que son necesarias** para poder producir o realizar el servicio que ofertamos en nuestra empresa.

Centrándonos en concreto **en lo referente a las tareas, valoraremos** lo siguiente:

- **Prioridad** de las tareas.

Hay que determinar cuál es el **nivel de importancia y/o de urgencia** de las tareas que hay que realizar en la empresa, debiendo efectuar antes las que tienen una **prioridad mayor**.

- **Complejidad** de las tareas.

Las tareas más complicadas conllevarán un **estudio mayor de la situación**, de **trabajadores** o **materiales** específicos y de un **mayor tiempo** de finalización.

- **Tiempo estimado**.

Deberemos clasificar cuánto tiempo necesita **cada una de las tareas** para una mejor **organización y gestión** del tiempo de los trabajadores y de los espacios.

- **Uso de buena herramienta**.

Utilizar herramientas digitales que ayudan a organizar las tareas de cualquier departamento de la empresa, como son **programas de gestión integral**, o **CRM**, que gestionan a los clientes, actividades comerciales, acciones de marketing, etc.

Todo ello, sin olvidar la necesidad de realizar un **seguimiento continuo de las tareas** e incorporar **medidas correctivas**, y **evaluar los resultados** de las herramientas, los recursos asignados y tiempos.

Para organizar de forma **gráfica los recursos humanos**, señalando las distintas jerarquías que existen, podemos utilizar un **organigrama**.

Estacionalidad de las tareas

*La estacionalidad es la variación de la demanda de los servicios de la empresa según la época del año. En multitud de ocasiones hay ciertos **meses del año** en el que la **producción es más alta** y otros en la que es muy baja o directamente no existe. Por ejemplo, esto suele ser algo muy acentuado en el sector turístico, en el que se suele centrar la mayor parte de la demanda unos meses al año.*

La empresa debe de tener en cuenta las siguientes claves para que la estacionalidad le afecte negativamente lo menos posible:

*Conocer la **estacionalidad de nuestros productos**: antes de nada tenemos que conocer qué meses sabemos ya que van a ser los más productivos y cuáles los menos. Aunque muchas veces esto puede cambiar con los años, normalmente según el sector podemos tener ciertas orientaciones.*

*Ajustar ofertas y precios según la época. Teniendo en cuenta lo anterior, es importante regular costes, oferta y precios, para ser lo más eficientes posible. En ese sentido, nos referimos a **coste de alquileres, sueldos** de empleados o **compra de materia prima**, entre otras cosas.*

***Ofertar productos con una demanda estable.** La empresa debe encontrar siempre algún producto que tenga una demanda constante **a lo largo del año** para **compensar** los servicios que si tienen una alta dependencia de la **estacionalidad**.*

Aunque una de las posibles soluciones a la estacionalidad de tareas es **cerrar en temporada baja**, puede adoptar varias decisiones para **intentar evitarlo**:

- Hacer a la **gran mayoría** de los trabajadores un **contrato indefinido fijo-discontinuo**, en el que se les dé **de baja desde octubre hasta marzo**. De esa forma se reducen costes y solo se conserva el personal imprescindible para atender a los pocos clientes que acudan al hotel esos meses.
- **Reducir** durante esos meses los **servicios** de la empresa. Unida a la medida anterior, podemos retirar servicios como el spa o el restaurante para abaratar precios.
- Podemos hacer una **campaña de publicidad** en la que intentemos atraer clientes durante los meses de temporada baja, mencionándoles todas las cosas que pueden hacer en la región los visitantes que acudan durante esa época, realizando incluso **descuentos y promociones** para incentivar la compra.

La empresa, por su parte, debe **analizar los puestos de trabajo y asignación de tareas**, estableciendo aquellas que son **temporales**, de forma que determinen con esos análisis el número necesario de personal para cumplir con las tareas, tener una adecuada organización que no disminuya

la calidad y los servicios que ofrece la empresa. Así, se conseguirá la productividad de los empleados, reduciendo el coste de los mismos. Pero junto a esta flexibilidad de poder ajustar la plantilla, debemos indicar que la **contratación temporal** tendrá **efectos negativos en la productividad** de la empresa y mayor **inestabilidad en el empleo**.

Departamento de Recursos Humanos.

Funciones

Los recursos humanos son una parte fundamental de la empresa. Gestiona todo lo relacionado con la **plantilla de trabajadores** de la empresa.

Funciones del Departamento de Recursos Humanos:

- **Previsión del personal** necesario en la empresa. Identificar las necesidades de trabajadores de la organización.
- **Reclutamiento** y proceso de **selección**. Procedimiento de buscar candidatos y seleccionar al adecuado entre todos ellos.
- **Desarrollo y formación** de los trabajadores. Es decir, el aprendizaje y la obtención de nuevos **conocimientos y experiencias**, tanto **formativos** como **profesionales**, de los trabajadores.
- Fomento de la **satisfacción** de la plantilla. Está demostrado que un equipo de trabajadores es mucho más **productivo** si están satisfechos con sus puestos de trabajo.
- **Resolución de conflictos** entre trabajadores. Cuando hay varios trabajadores, es posible que surjan disputas por **diferencia de intereses**, por lo que hay que solucionarlas para que haya **buen ambiente** en la empresa.

Debemos destacar el **ámbito** tan amplio que abarca este departamento:

- Funciones de **contratación, despido** y revisión de los **pagos** (nóminas).
- **Asignación de tareas y puestos** de trabajo con las **capacidades y habilidades** de los trabajadores.
- Desarrollo de la **cultura empresarial positiva**.
- **Participación y productividad** de los trabajadores.
- Manejo del **equipo de trabajo** y la **comunicación**.

Previsión y análisis de los puestos de trabajo

El departamento de Recursos Humanos se encarga de la previsión de los puestos de trabajo necesarios en la empresa, conllevando esto una planificación de recursos humanos. Elabora la estrategia que va a seguir la empresa a la hora analizar los puestos que tiene que cubrir y qué tipo de trabajadores necesita.

Este paso es fundamental para llevar a cabo el reclutamiento y proceso de selección posterior, ya que primero debemos **conocer qué necesitamos** antes de lanzarnos captar y seleccionar personal. Para ello, antes que nada, habrá que analizar los puestos de trabajo a cubrir.

Se recomienda realizar una **ficha de puesto de trabajo** en la que se especifiquen los siguientes **aspectos**:

A. Descripción del puesto de trabajo.

Aquí se detalla lo mejor posible todo lo relacionado con las **tareas, funciones y responsabilidades** que implica ese puesto de trabajo. Además, en el caso de que sea necesario, deberá señalarse a qué **departamento** pertenece ese puesto.

B. Condiciones laborales.

Aquí se señalará qué condiciones de trabajo tendrá la persona que ocupe ese puesto: **horario, salario**, tipo de **contrato**, tipo de jornada, etc.

C. Perfil profesional.

Aquí se desarrollará todo lo que deberá poseer la persona que ocupe ese puesto en lo referente a **formación, experiencia, aptitudes, actitudes y competencias**. Así, podemos elaborar el **profesiograma**.

Ficha de descripción de puesto de trabajo.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto:

Funciones y tareas principales:

Departamento:

CONDICIONES LABORALES

Horario:

Salario:

Tipo de contrato:

Jornada de trabajo:

PERFIL PROFESIONAL

Formación:

Experiencia profesional:

Aptitudes:

Actitudes:

Ejemplo de **Ficha de descripción de puesto de trabajo** rellena:

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto: Auxiliar de farmacia.

Funciones y tareas principales:

- Atención al cliente.
- Uso del software de gestión farmacéutica.
- Asistencia al farmacéutico en la preparación de fármacos.

Departamento: Departamento de farmacia.

CONDICIONES LABORALES

Horario: De 14:00h a 22:00h de lunes a viernes. 10 horas en fin de semana.

Salario: 1.200 euros.

Tipo de contrato: Indefinido.

Jornada de trabajo: Jornada completa.

PERFIL PROFESIONAL

Formación: Técnico en auxiliar de farmacia y parafarmacia.

Experiencia profesional: 1 año de experiencia.

Aptitudes: Capacidad de trabajo en grupo, atención al cliente y habilidades de laboratorio.

Actitudes: Puntualidad, implicación y amabilidad.

Para realizar tareas con eficiencia son necesarios:

- Requisitos **formales**:
 - educación,
 - títulos.
- Requisitos **técnicos**:
 - habilidades,
 - conocimientos.
- Habilidades **sociales y liderazgo**.
- Competencias **metodológicas**.
- Requerimientos **personales**:
 - responsabilidad,
 - flexibilidad.

Reclutamiento y proceso de selección

Después de la previsión de los puestos de trabajo, pasamos al reclutamiento, es decir, captar a potenciales candidatos para cubrir esos puestos.

El **reclutamiento puede ser de dos tipos**:

- **Interno**. Buscamos candidatos para ese puesto de trabajo **dentro de la empresa**. Por ejemplo, necesitamos cubrir un puesto de coordinador y reclutamos a cuatro trabajadores de la empresa para un posterior proceso de selección.
- **Externo**. Captamos a posibles candidatos **de fuera de la empresa** a través de distintos medios.

Fuentes de reclutamiento externo:

Autocandidaturas.

*Nos referimos a cuando los candidatos son los que envían su **currículum** vitae a un apartado destinado para ello en la **página web** de la empresa o al correo electrónico de la organización. La empresa puede **guardar** esos currículums, en una base de datos por si más adelante necesitan cubrir algún puesto.*

Referencias de otros empleados.

*Es cuando los **propios empleados** sugieren a candidatos que creen que pueden encajar con lo que busca la empresa.*

Asociaciones o colegios profesionales.

*Estas entidades, **especializadas en el ámbito de la actividad** de la empresa, pueden **acercar la oferta** de trabajo a asociados o colegiados.*

Redes sociales.

*Algunas redes como **facebook, instagram o twitter** pueden ser buenas plataformas para **publicar ofertas de empleo** debido a su gran alcance.*

Instituciones educativas.

*Algunas universidades o institutos tienen una **bolsa de empleo propia para alumnos**.*

Portales de empleo.

Son páginas web como infojobs, infoempleo o linkedin, en las que podemos insertar nuestro **curriculum**. A su vez las empresas publican ahí sus **ofertas** de trabajo y podemos inscribirnos en ellas.

En la actualidad, otra forma de **conseguir candidatos** es mediante los **headhunters**, que se suele usar para procesos de selección de candidatos de **altos cargos o cargos medios**. Es un servicio que **se suele externalizar** por parte de las empresas.

Las características esenciales de un **headhunter** son:

- la **profesionalidad**,
- uso de **habilidades sociales**,
- capacidad de **liderazgo**,
- **autoconfianza**,
- personalidad **dinámica**,
- **iniciativa**.

La persona adecuada para los cargos asignados, **no suele estar en los curriculums** emitidos a la empresa, sino que son perfiles de gran experiencia profesional, que son **personal activo en otras empresas** del sector. Se busca **captar y tentar el talento**, por tanto, son captados **de empresas de éxito y de gran crecimiento**.

Fases del proceso de selección:

Cuando hagamos el **reclutamiento**, tendremos varios candidatos a un mismo puesto de trabajo. Por lo que tendremos, que hacer el proceso de selección, es decir, elegir a una persona entre todas las personas que optan al puesto, a través de varias **fases**, en las que vamos a ir **obteniendo información** de ellas.

Esquema de las fases del reclutamiento:

Preselección → Pruebas → Entrevista → Decisión y contratación

Las principales fases del proceso de selección son las siguientes:

1. **Preselección**. De entre todos los curriculums que nos llegan debemos **descartar aquellos que no cumplen** con nuestros requisitos mínimos de experiencia, formación, etc.
2. **Pruebas**. Muchas veces es muy útil plantear a los candidatos **ejercicios prácticos** para ver cómo se desenvuelven en ciertos supuestos o qué conocimientos tienen realmente. Aquí podemos incluir:
 - » Pruebas o **exámenes** profesionales.
 - » Dinámicas de **grupos**.
 - » Test de **personalidad**.
 - » Test de **aptitudes**.
 - » Pruebas **físicas y médicas**.
3. **Entrevista**. Consiste en realizar una serie de **preguntas al candidato**, obteniendo información relevante relacionada con el puesto de trabajo. Puede ser:
 - » **Abierta**. El entrevistador **no tiene un guion** con una serie cerrada de preguntas, sino que **conversa** con el candidato adaptando el diálogo.
 - » **Cerrada**. El entrevistador tiene las **preguntas preparadas** de antemano para averiguar **información muy específica** relacionada con el candidato y el puesto.
4. **Decisión y contratación**. La empresa elige al candidato que cubrirá el puesto y lo contrata.

Formación, desarrollo y motivación de los trabajadores

Una vez que tenemos los puestos de trabajo cubiertos, y después de haber realizado el acompañamiento para hacer **presentación de la empresa**, formalizando su presentación al resto de empleados, junto con una **formación inicial si fuera necesaria**, y conocimiento del funcionamiento y valores de la empresa, debemos preocuparnos por que los trabajadores puedan formarse y desarrollarse adecuadamente.

Pero, antes de nada, debemos diferenciar entre formación y desarrollo, términos que a menudo se utilizan como sinónimos erróneamente:

- La **formación** es la cualificación de un trabajador o de varios trabajadores para una **competencia en concreto**, por lo que es más **puntual** y a **corto plazo**.
- El **desarrollo** de la plantilla de una organización es el **grupo de actividades** orientadas a que los trabajadores **evolucionen de manera personal y profesional**, dando de forma directa e indirecta un beneficio a la empresa, a la vez que los empleados se sienten satisfechos individualmente. Es a **largo plazo** y es una de las **tareas más importantes** del departamento de **recursos humanos**.

Además del desarrollo profesional y de las formaciones puntuales, hay **otras herramientas** para que los trabajadores de una empresa estén **motivados y satisfechos** en una empresa y que repercuten en su **productividad**:

- **Retribución justa e incentivos**. Asignar un sueldo acorde al puesto de cada uno es muy importante para que se sientan valorados en nuestra organización. Además, está la posibilidad de plantear **complementos o plus por objetivos**, pudiendo ser un buen motivo para que la plantilla **rinda** al máximo.
- **Conciliación** de la vida laboral y familiar. Es importante que, los trabajadores sientan que tienen tiempo más allá del trabajo para dedicar a sus aficiones y responsabilidades personales.
- **Estabilidad laboral**. Tener un contrato indefinido en lugar de uno temporal puede favorecer la **confianza** del trabajador en la empresa.
- **Buen clima laboral**. Que los trabajadores tengan una buena relación profesional entre ellos y con los coordinadores y directivos ayudará a que estén **cómodos** en la empresa.

El coste de personal.

Su cálculo

Es necesario para una adecuada gestión empresarial e importante para los **análisis económicos y financieros** que determinarán la viabilidad de la empresa.

El coste de personal se refiere a las **retribuciones** de los trabajadores de la empresa.

→ Consideraremos los costes, que incluyen todas las cuantías que debemos relacionar, como **gastos totales relacionados con los trabajadores de la empresa**. Entre ellos:

- **sueldos** o salarios,
- **indemnizaciones**,
- **cotizaciones** a la Seguridad Social,
- las **retenciones** de IRPF.

70% del coste laboral:

- **salarios**.

30%:

- **seguros** sociales,
- **prestación** social,
- aportaciones al plan de **pensiones** (si lo tiene),
- gastos para **formación**.

¿Cómo podemos calcular el coste de personal?

Sumando los siguientes elementos:

- **Salario bruto** mensual. Cantidad bruta que se le paga al trabajador de forma mensual, del cual el **trabajador pagará** la parte proporcional a la **Seguridad Social y retenciones** al IRPF.

En este cálculo del salario bruto mensual se debe tener en cuenta el importe de las **pagas extras**. (Estos importes de las pagas vendrán determinados en el **Convenio Colectivo** del sector correspondiente).

- La **Seguridad Social** a cargo de la empresa. Suele oscilar entre el **31% al 35% del Salario** bruto mensual **incluyendo las pagas extras**. También es necesario contemplar el **coste de las vacaciones** si debemos realizar sustitución del trabajador en su ausencia.
- **Formación, salud y seguridad** en el trabajo. Ejemplos: costes del plan de prevención de riesgo laborales, costes de reconocimiento médico anual, costes de equipos de protección de seguridad...
- **Provisiones para despidos, bajas y seguros** obligatorios. Ejemplos: seguros de accidentes, costes de **despidos improcedentes**...
- **Costes de inmovilizado, herramientas y materiales** para el desempeño laboral. Ejemplos: dotar de vehículo, ordenadores y material digital, teléfono de empresa...

En el **proceso de reclutamiento** se puede incurrir en los siguientes cálculos que debemos tener en cuenta:

- Los **costes internos de reclutamiento**, que son los costes de personal, capital y organizacional como **salarios internos del equipo** de adquisición del talento.
- Costes del **tiempo** dedicado de los **gerentes**.
- Costes de **programas de referencias** (bonificaciones a empleados), etc.
- Y los **costes externos de reclutamiento**, como **gastos** en que se incurren de proveedores o de otros agentes externos en el reclutamiento, **externalización de servicios**, costes de **anuncios** de trabajo, **ferias** de empleo, etc.

Ejemplo del cálculo de coste de personal

Empleado que trabaja en una empresa y cobra **1.400€ brutos/mes**.

Esto es lo que debería pagar la empresa:

1 – Sueldo bruto: **1.400€/mes**.

2 – Coste **Seguridad social**:

- **23,60% contingencias comunes** (el 23,60% de 1.400€ es **330€**).
- **5,5%** tipo general de **desempleo** para contrato indefinido (el 5,5% de 1.400€ es **77€**).
- **0,20% FOGASA** (Fondo de Garantía Salarial) (el 0,20% de 1.400€ es **2,8€**).
- **0,70%** para **formación profesional** (el 0,70% de 1.400€ es **9,8€**).

Por lo tanto, recibe 1.400€ brutos al mes, el **coste real** para la empresa será de **1.819,6€** (resultado de la suma de todo el coste en **Seguridad Social** más el **salario bruto**).

Gestión de la comunicación y conflictos.

Igualdad de oportunidades y medio ambiente

A continuación conoceremos otros elementos que la empresa debe trabajar en su plan organizacional para un buen funcionamiento y mejora del ambiente laboral, implicación y compromiso del personal.

La comunicación empresarial

Al gestionar la comunicación de la empresa, es decir, cómo se va a transmitir la información relacionada con la actividad laboral, hay que tener en cuenta las distintas formas de comunicación que existen. Podemos dividir en primer lugar las **redes de comunicación** en formales e informales:

A. Las **redes formales** son las que establece la empresa de forma **oficial**, respetando la jerarquía organizacional.

Es la que hace llegar la información en el **momento justo**, transmite las **decisiones** y **motiva** al personal de la empresa cuando es necesario. Son **verticales** y pueden ser:

» **Descendente:** La comunicación va desde arriba hacia abajo. Los **encargados** transmiten las **órdenes** a los subordinados de forma clara.

» **Ascendente:** Los **trabajadores** se comunican con sus superiores, principalmente para **informar de eventos** que surjan en la empresa.

B. Las **redes informales**, u **horizontales**, se dan **entre los trabajadores** de forma espontánea, sin tener en cuenta la jerarquía. Pueden servir para comunicar temas laborales que no hayan llegado a través de la comunicación formal, además de **fomentar el buen ambiente** laboral. El único inconveniente es la posibilidad de que se transmitan **rumores**.

Comunicación verbal y no verbal

Para diferenciar la comunicación verbal de la no verbal utilizaremos los sentidos. En la comunicación verbal sólo entran en juego el oído y/o la vista y se da en cartas, conversaciones, entrevistas, emails... Sin embargo, la comunicación no verbal necesita de los cinco sentidos porque además de la voz la conforman también los gestos, las miradas, las expresiones faciales, los olores e, incluso, en conversaciones telemáticas, los emoticonos.

Premisas a tener en cuenta en la **comunicación verbal**:

- **Inspirar**: Conseguir que el mensaje llegue **hondo** a los receptores, capte **interés**, despierte **credibilidad**.
- **Centrarse**: Transmitir un mensaje **eficaz**, con **soluciones** y uso de un **lenguaje corporal** adecuado.
- **Escuchar**: Se debe saber escuchar y fijarnos en gestos y actitudes.

Premisas a tener en cuenta en la **comunicación no verbal**. Hay seis elementos a destacar dentro del lenguaje no verbal:

1. **Apariencia**: Esta primera impresión física puede constituir una barrera o una ayuda para entablar una conversación o no.
2. **Expresiones faciales**: las expresiones son una de nuestras principales fachadas al exterior en las conversaciones y dan información: tener la mirada perdida, rascarse la mandíbula, agachar la mirada.
3. **Gestos**: Es parte de lo que transmitimos en las conversaciones. También sirven esos gestos para dar énfasis a palabras o detalles de nuestra intervención.
4. **Postura**: Transmite interés, desinterés, tensión, relajación... Incluso la forma de andar informa sobre nuestra actitud.
5. **Proximidad**: la distancia a la que hablamos, el contacto físico o la forma de saludar nos dicen cuál es la relación entre dos personas y nos permite evaluar cuál es la mejor forma de comunicarnos con un interlocutor.

Comunicación interna y externa en la empresa

La comunicación interna es la que se da de **puertas para dentro** de la empresa. Por ejemplo, desde la dirección hacia los empleados, entre los empleados y desde los empleados hacia la dirección.

Una vez que los empleados y miembros de la organización reciben una comunicación clara desde dentro de su empresa, tienen la capacidad de transmitir esos mensajes al exterior, por lo que se convierten en altavoces y transmisores de los valores, sintiendo motivación y considerándose un activo importante de la empresa. También esto es parte de la marca y de la imagen corporativa.

Ejemplos de herramientas de comunicación interna son la **intranet** para el intercambio de información entre trabajadores y jefes. Las **revistas internas** o publicaciones en **tablón anuncios**, que mantienen informados a los trabajadores.

La comunicación externa más reconocible es la **publicidad**, que es aquella que parte desde la empresa y que, **pagando**, se trata de hacer llegar a los máximos receptores posibles. Existe comunicación externa **no pagada**, como la que aparece y se publica en **redes sociales**.

Ejemplos de los mecanismos de las empresas para la comunicación externa es mediante el **gabinete de prensa**, o departamento que gestione los **medios de comunicación**, la **prensa** o **entrevistas**. Otro ejemplo son las **relaciones públicas**, a través de eventos, seminarios, que refuerzan la imagen de la empresa. Y especialmente la **web corporativa** y **redes sociales**, necesarias estas estrategias online en la actualidad.

Una **comunicación eficaz**:

- Mejora la **competitividad** de la empresa y facilita **conseguir los objetivos** planteados.
- Consigue en los **colaboradores** tanto internos como externos un sentido de **implicación, compromiso y responsabilidad**.
- Debe ser planteada con **mensajes cortos y claros**. Elige el **canal y medios adecuados**, **reduciendo las barreras** que puedan afectar a la información, **escucha** siempre a los demás y se busca **retroalimentación** entre las partes, e informa con **transparencia**.

Liderazgo y motivación:

Otro aspecto muy importante para gestionar una plantilla es tener dotes de liderazgo. Podemos considerar al líder como aquella persona que es capaz de **influir** en el comportamiento de los trabajadores, que **lo siguen** no únicamente porque se vean obligados, sino **porque creen y confían** en lo que decida el encargado.

Guían, orientan y motivan a su grupo de trabajo para conseguir los mejores resultados.

La **motivación** es la **emoción** que contribuye a que los trabajadores de la empresa **luchen** por conseguir alcanzar los **objetivos**.