



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

**TESIS**

**“PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS  
RELACIONES INTERPERSONALES EN AVIVEL SAC – 2014”**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**KARLA JANETH LUDEÑA RIOS**

**LIMA-PERU**

**2016**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta de tesis a Dios y a mis padres. A mis padres porque han estado conmigo a cada paso que doy, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación. Depositando su confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Esta tesis es el resultado del esfuerzo conjunto de todos, no sin antes agradecer fervientemente:

A los docentes de la Universidad Autónoma que guiaron mi formación profesional de manera íntegra y responsable.

A los jefes de Área y compañeros de trabajo de la empresa Avivel quienes, con su ayuda desinteresada, me brindaron información relevante para el diseño de mi programa.

A mi familia, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ellos entre los que se incluye a este. En especial a mi padre, Andrés, quien dejó este mundo para transformarse en mi Ángel de la guardia.

Y por supuesto a Dios, por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora.

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
RESUMEN.....	IX
ABSTRACT .....	X
INTRODUCCIÓN.....	XI
CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	12
1.1. Realidad Problemática.....	13
1.1.1. Problema General .....	15
1.1.2. Problemas Específicos .....	15
1.2. Justificación e importancia de la Investigación.....	15
1.3. Objetivos de la Investigación .....	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Objetivos Específicos .....	16
1.4. Limitaciones de la Investigación .....	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes del Estudio .....	19
2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	25
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada .....	58
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO .....	59
3.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	60
3.1.1. Tipo de Investigación.....	60
3.1.2. Diseño de Investigación.....	60
3.2. Población y Muestra .....	62
3.2.1. Población.....	62
3.2.2. Muestra .....	62
3.3. Hipótesis.....	62

3.3.1.	Hipótesis General .....	62
3.3.2.	Hipótesis Nula .....	62
3.3.3.	Hipótesis Específicas.....	62
3.3.4.	Prueba de Hipótesis .....	63
3.4.	Variables - Operacionalización .....	67
3.4.1.	Variable Independiente:.....	67
3.4.2.	Variable Dependiente: .....	68
3.4.3.	Operacionalización de las Variables: .....	69
3.5.	Métodos y técnicas de Investigación .....	70
3.5.1.	Métodos de la Investigación .....	70
3.6.	Descripción de los Instrumentos utilizados .....	70
3.7.	Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	71
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....		73
4.1.	Resultados .....	74
4.2.	Discusión de Resultados .....	96
4.3.	Programa.....	100
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		129
5.1.	Conclusiones.....	130
5.2.	Recomendaciones.....	131
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		132
ANEXOS.....		134

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Prueba paramétrica T-student.....	64
Tabla N° 2: Prueba de Normalidad .....	64
Tabla N° 3: Estadística de Muestras Relacionadas.....	65
Tabla N° 4: Correlaciones de Muestras Relacionadas .....	65
Tabla N° 5: Prueba de Muestras Relacionadas .....	66
Tabla N° 6: Operacionalización de las Variables.....	69
Tabla N° 7: Cuadro de Validación de Investigación .....	71
Tabla N° 8: Estadísticos Descriptivos Encuesta.....	74
Tabla N° 9: Resumen de Procesamiento de Casos .....	76
Tabla N° 10: Estadística de Fiabilidad .....	76
Tabla N° 11: Autoestima Empresarial .....	77
Tabla N° 12: Relaciones Interpersonales.....	78
Tabla N° 13: Dimensión Gestión.....	79
Tabla N° 14: Dimensión Cultura Organizacional .....	80
Tabla N° 15: Dimensión Clima Laboral .....	81
Tabla N° 16: Dimensión Satisfacción Laboral .....	82
Tabla N° 17: Dimensión Toma de Decisiones.....	83
Tabla N° 18: Dimensión Sinergia .....	84
Tabla N° 19: Estadísticos Descriptivos .....	85
Tabla N° 20: Resumen de Procesamientos de Casos .....	87
Tabla N° 21: Estadística de Fiabilidad .....	87
Tabla N° 22: Autoestima Empresarial Post .....	88
Tabla N° 23: Relaciones Interpersonales Post.....	89
Tabla N° 24: Dimensión Gestión.....	90
Tabla N° 25: Dimensión Cultura Organizacional .....	91
Tabla N° 26: Dimensión Clima Laboral .....	92
Tabla N° 27: Dimensión Satisfacción Laboral .....	93
Tabla N° 28: Dimensión Toma de Decisiones.....	94
Tabla N° 29: Dimensión Sinergia .....	95
Tabla N° 30: Resultados por Dimensiones Pre y Post .....	97
Tabla N° 31: Objetivo Estratégico 1 .....	104
Tabla N° 32: Objetivo Estratégico 2 .....	105
Tabla N° 33: Objetivo Estratégico 3.....	106
Tabla N° 34: Objetivo Estratégico 4.....	107
Tabla N° 35: Objetivo Estratégico 5 .....	108

Tabla N° 36: Cronograma de Actividades 1 .....	110
Tabla N° 37: Presupuesto del Taller 1 .....	111
Tabla N° 38: Cronograma de Actividades 2 .....	113
Tabla N° 39: Presupuesto del Taller 2 .....	114
Tabla N° 40: Cronograma de Actividades 3 .....	116
Tabla N° 41: Presupuesto del Taller 3 .....	117
Tabla N° 42: Cronograma de Actividades 4 .....	119
Tabla N° 43: Presupuesto del Taller 4 .....	120
Tabla N° 44: Cronograma de Actividades 5 .....	122
Tabla N° 45: Presupuesto del Taller 5 .....	123

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Puntos de Vista tradicional y de Herzberg.....	35
Figura N° 2: Contribuciones al Estudio y aplica del CO.....	48
Figura N° 3: Modelos de Tensores, Estrés y Resultados .....	57
Figura N° 4: Diseño de Ejecución .....	61
Figura N° 5: Diagrama de Gauss .....	66
Figura N° 6: Prueba Valor.....	67
Figura N° 7: Autoestima Empresarial Pre.....	77
Figura N° 8: Relaciones Interpersonales Pre .....	78
Figura N° 9: Dimensión Gestión.....	79
Figura N° 10: Dimensión Cultura Organizacional .....	80
Figura N° 11: Dimensión Clima Laboral .....	81
Figura N° 12: Dimensión Satisfacción Laboral .....	82
Figura N° 13: Dimensión Toma de Decisiones.....	83
Figura N° 14: Dimensión Sinergia.....	84
Figura N° 15: Autoestima Empresarial Post .....	88
Figura N° 16: Relaciones Interpersonales Post.....	89
Figura N° 17: Dimensión Gestión.....	90
Figura N° 18: Dimensión Cultura Organizacional .....	91
Figura N° 19: Dimensión Clima Laboral .....	92
Figura N° 20: Dimensión Satisfacción Laboral .....	93
Figura N° 21: Dimensión Toma de Decisiones.....	94
Figura N° 22: Dimensión Sinergia.....	95
Figura N° 23: Comparativo Dimensiones Pre y Post.....	98
Figura N° 24: Dimensiones Tendencias Pre y Post.....	99
Figura N° 25: Árbol de problemas.....	135



## RESUMEN

La autoestima empresarial es vital dentro de una organización, para que esta mejore las relaciones interpersonales de los trabajadores, por consiguiente, una empresa que tiene baja autoestima empresarial es muy probable que tenga poca competitividad. La presente tesis se realiza en la empresa AVIVEL SAC, que se dedica a la crianza de aves y venta de huevos, en donde encontramos, carencia de autoestima y la falta de relación interpersonal por parte de los trabajadores, características que permitieron formular el programa de investigación. El objetivo de la tesis es elaborar el programa de autoestima empresarial que permita mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC, para ello se recurrió a Branden, N (2010), Gibson, J (2009), Esteves, A (2013) entre otros para argumentar mi investigación. La investigación es de tipo descriptiva y aplicada; la muestra quedó definida por 40 trabajadores de AVIVEL SAC; por la cual se usó la técnica de la encuesta para el procesamiento y análisis se usó los métodos de descriptivo y analítico. La validez del instrumento se efectuó del juicio de expertos, quienes revisaron la redacción, coherencia y congruencia de cada ítem y su relación con los objetivos, se realiza la encuesta en la empresa para ser luego tabulado y realizar la prueba T student para validar si se aprueba la hipótesis, se obtuvo como resultado un valor  $p = 0.000$ , es decir se acepta la Hipótesis alterna: el programa de Autoestima empresarial mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores en Avivel Sac.

**PALABRAS CLAVES:** Autoestima, Empresarial, Relaciones Interpersonales.

## **ABSTRACT**

The business self-esteem is vital inside an organization, so that this improve the interpersonal relations of the workers; therefore a company that has low business self-esteem is very likely that have little competitiveness. The thesis takes place in the company dedicate to the crianza of birds and sale of eggs, in where we find, lack of self-esteem and the fault of interpersonal relation by part of the workers, characteristics that allowed to formulate the program of investigation. The aim of the thesis is to elaborate the program of business self-esteem that allow to improve the interpersonal relations in AVIVEL SAC, for them it resorted to Branden, N (2010), Gibson, J (2009), Esteves, A. (2013) and others to argue my investigation. The investigation is of descriptive type and applicative; the sample remain defined by 40 workers of AVIVEL SAC; The technique used was the survey for the processing and analysis used the methods of descriptive and analytical. The validity of the instrument effected of the trial of experts, those who reviewed the editorial, coherence and congruence of each item and his relation with the aims, the survey is conducted in the company to be tabulated afterwards and realize the proof T student to validate whether the hypothesis is approved, it resulted  $p = 0.000$  value, it means that concluded: self-Esteem program enhances business relationships of workers in Avivel Sac.

**KEYWORDS:** Self-Esteem, Business, Relationships

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación denominado: “PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN AVIVEL SAC-2014”, del distrito de Lurín, es un programa para la actual administración, que, de ponerse en marcha, mejorara significativamente la actual gestión. Para ello se aplicaron cinco talleres con los trabajadores que laboran en AVIVEL SAC, donde se reforzaron los ejes de dirección a una mejora continua. Obteniendo como resultado, la confirmación de la hipótesis y el cumplimiento del objetivo trazado.

La presente tesis, está dividida en 5 capítulos. En el Capítulo I, desarrollamos el problema de investigación, su realidad problemática, objetivos de investigación, justificación e importancia de la Investigación y limitaciones.

En el Capítulo II, Se desarrolla también el marco teórico, donde se presenta los antecedentes, bases epistemológicas de la investigación y las definiciones conceptuales.

En el Capítulo III, se describe el tipo y diseño de la investigación, el tamaño de la población y la muestra, las hipótesis planteadas, y se define las variables de estudio; también se informa sobre el procesamiento y análisis estadísticos de los datos.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados e interpretación de los gráficos que se obtuvo de la prueba pre – post, asimismo se hace una discusión para un mejor entendimiento.

En el Capítulo V, se demostrará las conclusiones a las que se llegó con la investigación y las recomendaciones para futuras mejoras.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad Problemática

En Estados Unidos las empresas en los últimos años está siendo bastante cuestionada, especialmente aquellas dirigida a la baja autoestima empresarial debido a la poca eficiencia de su personal en el desarrollo de sus actividades, se plantean diversos factores que generan este problema entre ellos mencionamos lo siguientes: El mal desempeño laboral en la empresa, el incumplimiento de metas corporativas, un mal clima laboral, la falta de motivación y la baja atención que ofrecen el área administrativo hacia ellos, esto es consecuentemente porque los dueños de las empresas aun no perciben que los trabajadores deben ser capacitados y participar en talleres dedicados al examen de las aplicaciones del autoestima al desarrollo personal para brindar un buen trabajo dentro de las organizaciones.

Como lo manifiesta Branden N. (2010), “Los Estados Unidos han pasado a ser de una sociedad industrial a una sociedad de la información. El trabajo mental ha sustituido al trabajo físico como la actividad laboral dominante.”

En el contexto nacional, en el Perú encontramos empresas con el siguiente problema y que actualmente existe es la autoestima empresarial. Se conjetura que sus efectos más importantes pueden ser: el bajo nivel de cooperación social, el fracaso en la capacidad de tomar decisiones, la desconfianza en la capacidad de poder aprender y/o decidir. Estos son especialmente evidentes en el lugar de trabajo, donde empieza a verse claramente que la autoestima no es un lujo emocional sino un requisito para la supervivencia y que los dueños de las empresas no perciben que su personal debe ser atendido y capacitado. Incluso los asesores necesitan tener más conciencia de estos temas, ya que ven cada vez más trabajadores con estrés relacionado con el trabajo.

En el ámbito local, los trabajadores en la empresa AVIVEL SAC ubicada en Lurín como es el caso la Administración reciben un serie de quejas por el deficiente trabajo por parte de los trabajadores, esto es consecuentemente porque los jefes de las diferentes áreas no tienen una buena comunicación interna con su personal, estos no tienen un buen liderazgo en algunas áreas y los trabajadores han manifestado últimamente poca seguridad de sí mismo; esto tres puntos se deben tener muy en cuenta ya que se concibieron como los problemas pilares de la empresa AVIVEL SAC y cuya finalidad de la organización es que estos reciban

un trato lo más justo posible y benévolo posible. Es por esta razón que surge la necesidad de aprender a interactuar con los demás en el entorno interno de la organización, por lo tanto, el programa de autoestima ayuda a buscar a resolver los tres problemas pilares de la empresa para poder establecer una buena relación interpersonal entre dos o más personas. La mayoría de estos problemas surge porque hay poca comunicación entre las áreas y la baja autoestima de los trabajadores. En este sentido los empleados que están en contacto con el jefe de cada área. La empresa AVIVEL SAC, esta está comprometida a escuchar a su personal, lo que ayudara a brindar un buen clima laboral, satisfaciendo así sus expectativas. En la actualidad las estrategias de Autoestima empresarial en las relaciones interpersonales han dado un giro muy importante en las empresas, en la cual les exige a los propietarios y jefes de las diferentes áreas que formen hábitos en su personal, como la buena comunicación constante con el personal y que le permita poder desarrollar sus habilidades. El poseer estos esenciales elementos, la cual son necesarios para brindar un buen clima laboral, lo que permitirá garantizar al trabajador una buena autoestima empresarial. Pero si las empresas no toman en cuenta los cambios que deben realizarse estos se encontrarán fuera del mercado competitivo. La satisfacción del trabajador se logrará no solo brindando una buena comunicación, sino que también ofreciendo y generando un buen ambiente laboral mediante una excelente relación interpersonal. En el caso de los jefes de diferentes áreas de AVIVEL SAC de Lurín, quienes están en contacto frecuente con su personal deben poseer capacitaciones e seminarios que les permitan mejorar el proceso de las relaciones interpersonales para lograr un buen desempeño laboral.

El programa de autoestima empresarial garantizara una buena relación con el personal.

El mundo de la empresa siempre ha sido escéptico ante la intrusión de la psicología en sus dominios. Mucho de lo que se le ha ofrecido a la comunidad empresarial como psicología es poco recomendable. Y algunos de los últimos intentos por introducir el trabajo de crecimiento personal en las empresas han dado como resultado empleados que se han sentido invadidos emocionalmente e incluso agredidos. La empresa no puede obviar la psicología porque no puede obviar la cuestión de qué se debe hacer para motivar a los trabajadores para que den lo mejor de sí en dicha organización.

### **1.1.1. Problema General**

- ¿De qué manera el programa de autoestima empresarial permite mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC?

### **1.1.2. Problemas Específicos**

- a) ¿Cuáles son las causas que generan la baja autoestima y la baja empatía entre el personal de AVIVEL SAC?
- b) ¿Cuál es el nivel de satisfacción del personal con el servicio prestado por la empresa AVIVEL SAC?
- c) ¿Cuáles son las estrategias que se debe diseñar para reducir la baja autoestima y la baja empatía entre el personal de AVIVEL SAC?

## **1.2. Justificación e importancia de la Investigación**

En el distrito de Lurín se observa un crecimiento acelerado del comercio a raíz del crecimiento poblacional y al gran espacio que este tiene, lo que ocasiono el surgimiento de muchas empresas comerciales, especialmente del rubro de crianza de animales y la venta de su producto en especial la venta de huevos y habiendo sido la primera empresa en este distrito ha provocado nuevas expectativas a los empresarios, tanto que ellos han adoptado nuevas herramientas y estrategias que les permite atraer la atención del público objetivo en clientes fieles. La investigación está dirigida específicamente a AVIVEL SAC de dar el máximo impulso a lograr y elevar la autoestima empresarial en las relaciones interpersonales en el personal para la superación administrativa y que pueda servir de base para la toma de decisiones en los futuros planes de mejoramiento Empresarial.

Así como Branden, N. (2010), encontró lo siguiente: “un estudio revela que mientras las personas con una autoestima saludable tienden a ser realistas en sus demandas, los negociadores con un bajo autoestima tienden a pedir demasiado o demasiado poco (dependiendo de otras variables de la personalidad), pero en ambos casos acaban siendo menos eficaces de la que son capaces. A un nivel

más general, competencia interpersonal, tan importante en los escenarios corporativos, tan importante en los escenarios corporativos de hoy en día, tiende a verse afectada de forma adversa por el bajo nivel de autoestima. Las personas que sufren inseguridades profundas y que dudan de sí mismas suelen comportarse de forma inapropiada y anti productiva en su trato con los demás, tanto si esto significa que sean excesivamente controladores y gratuitamente combativos como tímidos y extremadamente solícitos.

Los resultados de la investigación pueden servir de base para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar el tema tratado, se vea los errores, y deficiencias para mejorarlas.

Branden, N (2010), afirma que “la autoestima siempre ha sido una necesidad psicológica importante, desde que desarrollamos la capacidad para la conciencia abstracta. Sin embargo, ahora se ha convertido en una necesidad económica urgente, como nunca existió verdaderamente en el pasado”.

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo General**

- Elaborar un programa de autoestima empresarial que permita mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a) Analizar las causas que generan la baja autoestima y la baja empatía entre el personal de AVIVEL SAC.
- b) Identificar el nivel de satisfacción del personal con el servicio prestado por la empresa AVIVEL SAC.
- c) Aplicar el programa de autoestima empresarial que mejore las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.



#### **1.4. Limitaciones de la Investigación**

Como limitaciones en la investigación, tenemos los siguientes aspectos:

La primera limitación, no se encontró estudios directos respecto a la aplicación de un Programa de Autoestima empresarial en las relaciones interpersonales.

La segunda limitación, no se ha encontrado muchos estudios nacionales respecto a la autoestima empresarial.

Y la tercera, las bibliografías son escasas, no se han encontrado trabajos de investigación que analicen simultáneamente las dos variables: autoestima y relaciones interpersonales, en las investigaciones halladas son tratadas cada variable aisladamente.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## 2.1. Antecedentes del Estudio

### 2.2.1. Internacional

Rodríguez, L. (2014) en su tesis titulada: “El burnout en los profesores que trabajan con multideficientes”- desarrollada en la universidad de Extremadura-España; para obtener el grado de: Doctora en Psicología y Antropología; llegando a las siguientes conclusiones:

Con este estudio, los profesores de educación especial afrontaran situaciones estresantes durante los cuidados prestados a los niños y niñas con deficiencias en las unidades de apoyo especializado.

Tras el análisis, se demuestra que una mayoría de profesores de educación especial, que trabajan con niños con múltiples discapacidades presentan una satisfacción con la vida (61%) así como reflejan una elevada autoestima (86%) contrariamente a los profesores que presentan elevados niveles de insatisfacción (78%) y baja autoestima (68%).

Rocha, M. (2013) en su tesis titulada: “Estrategias de afrontamiento del estrés en estudiantes universitarios brasileños” – desarrollada en la Universidad de León-España; para obtener el grado de: Doctora en Psicología, Sociología y Filosofía; llegando a las siguientes conclusiones:

Esta tesis consiste en comprobar que estrategias de afrontamiento son las preferidas por los estudiantes universitarios brasileños para poder superar las situaciones de estrés que se les van presentando, en particular por sus estudios.

Para la medición de estas estrategias de afrontamiento se ha utilizado el Cuestionario COPE-28, preparada para esta investigación.

Medina, C. (2011) en su tesis titulada: “Inversión de la empresa en formación, clave en la excelencia empresarial y análisis de su rentabilidad” – desarrollada en la Universidad Nacional de Educación a Distancia-España; para obtener el grado de: Doctora en Empresa y Contabilidad; llegando a las siguientes conclusiones:

Los principales nexos se deben a razones de la tecnología, un indicador clave en el crecimiento de la economía global. En la que las capacidades de

los empleados que conforman una organización puedan dotar las necesidades que necesite para combatir en el mercado. El presente estudio se divide en tres partes. La primera parte en la que abordamos el proceso de globalización, la tecnología por las que se rige el mercado.

Tras el análisis, concluye que el desarrollo de este plan de formación de las competencias es relevante para el enriquecimiento en la empresa.

Alonso, R (2010) en su tesis titulada: “La formación en la empresa” – desarrollada en la Universidad Nacional de Educación a Distancia-España; para obtener el grado de: Doctora en Empresa y Contabilidad; llegando a las siguientes conclusiones:

La Formación Outdoor es una formación experiencial que se lleva cabo fuera del aula, la cual explora los procesos claves y evalúa su aportación, desde la investigación y las experiencias de los participantes.

La Formación Outdoor, según este estudio se ha dirigido eminentemente a la cohesión de equipos, la cooperación y la comunicación. Tras el análisis, esta metodología ofrece una gran flexibilidad, así como también ofrece ventajas de colaboración, el comprender a otros y descubrir la propia capacidad de influencia.

Soto, A. (2012) en su tesis titulada: “Relación entre acoso laboral (mobbing) y autoestima en una Empresa de call center” –desarrollada en la Universidad Rafael Landívar-Guatamela; para obtener el grado de: Doctora de Psicología, llegando a las siguientes conclusiones:

El nivel de autoestima que se evidenció, está a nivel alto, a pesar de que los sujetos son víctimas del acoso laboral.

Dependiendo del nivel de autoestima que los sujetos posean va a depender la forma de afrontar el acoso psicológico laboral.

### **2.2.2. Nacional**

Agüero, D. (2011) en su tesis titulada: “La influencia de la autoestima en el rendimiento académico de los estudiantes del nivel secundaria del distrito de cochamarca-2011” – desarrollada en la Universidad de Cesar Vallejo-Trujillo;

para obtener el grado de: Maestro en Educación, llegando a las siguientes conclusiones:

Los niveles altos de autoestima favorecen logros previstos o rendimiento académico satisfactorio en los estudiantes del nivel secundario del distrito de Cochamarca 2011.

Los niveles bajos de autoestima conllevan a un rendimiento académico en proceso o no satisfactorio en los estudiantes del nivel secundario del distrito de Cochamarca 2011. En la dimensión afectiva todos los estudiantes del nivel secundario del distrito de Cocha marca en el año 2011, muestran niveles bajos de autoestima con un rendimiento académico en proceso o no satisfactorio.

Roldan, A. (2008) en su tesis titulada: “Efectos de la aplicación del taller creciendo en el nivel de Autoestima de los alumnos del 2do año de educación secundaria de la institución educativa N° 80824 José Carlos Mariátegui” – desarrollado en la Universidad Nacional de Trujillo; para obtener el grado de: Maestría en Psicología Educativa, llegando a las siguientes conclusiones:

Antes de aplicar el taller creciendo el nivel de autoestima de los alumnos del 2º año de Educación Secundaria de la I.EN° 80824 “José Carlos Mariátegui” del distrito El Porvenir de Trujillo, se encontró que estaba en un nivel bajo.

Al concluir el estudio propuesto se puede afirmar que los talleres son una alternativa válida para desarrollar y mejorar la personalidad de nuestros estudiantes.

Gamboa, K. (2010) en su tesis titulada: “Cuentos infantiles” y su influencia en la mejora de la autoestima de los niños y niñas de 5 años de la Institución Educativa Particular San silvestre” - desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo-Trujillo; para obtener el grado de: Licenciada en Educación Inicial, llegando a las siguientes conclusiones:

Los niños y niñas de 5 años de la institución educativa particular “San Silvestre” de la ciudad de Trujillo - presentaron un nivel de autoestima media antes de la aplicación del programa “cuentos infantiles”, es decir los niños, en este nivel de autoestima y principalmente en situaciones difíciles optaban

a comportarse como si tuvieran baja autoestima; siendo estable su comportamiento y con cierta seguridad cuando su contexto también es estable.

Los niños y niñas de 5 años de la institución educativa particular “San Silvestre” de la ciudad de Trujillo - presentan un alto nivel de autoestima luego de la aplicación del programa “cuentos infantiles”, habiéndose observado que, como consecuencia de haber logrado una autoestima alta, afrontan nuevas metas con alegría, sintiéndose orgullosos de sus éxitos, se aceptan y se respetan a sí mismo, y a su grupo. Rechazando las actitudes negativas y expresando sinceridad en todos sus actos.

Castillo, I. (2009) en su tesis titulada: “Utilizando estrategias afectivas en el mejoramiento del comportamiento escolar de los/as estudiantes del primer grado de secundaria de la institución educativa Javier Pérez de Cuéllar del asentamiento humano villa primavera -Sullana” – desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo-Trujillo; para obtener el grado de: Magister en Educación, llegando a las siguientes conclusiones:

A través de la aplicación de estrategias afectivas se logró promover la reflexión de los/as estudiantes acerca de sus actitudes en el aula para una buena convivencia, así mismo se estimuló el aprendizaje y prácticas de formas adecuadas de convivencia en el aula.

Se ha logrado mejorar entre los/as docentes la orientación estudiantil con respecto a la práctica de valores para una convivencia armoniosa en el aula.

León, H. (2012) en su tesis titulada: “Programa de Educación Emocional AC para desarrollar la autoestima en los estudiantes del cuarto año del nivel inicial”-desarrollada en la Universidad Nacional de Trujillo; para obtener el grado de: Magister en Educación, llegando a las siguientes conclusiones:

El nivel de autoestima antes de la aplicación del programa de educación emocional fue de 73,6% y después de aplicar el programa fue significativo en 79,2% de los estudiantes obtienen un nivel satisfactorio en la autoestima de un total de 53 estudiantes de Educación inicial.

La aplicación del programa de educación emocional AC en el desarrollo de la autoestima en los estudiantes del cuarto año de nivel inicial de la Universidad Nacional de Trujillo 2012, fue significativo en 81, 32%.

### **2.2.3. Local**

Sivincha, S. (2013) en su tesis titulada: “Influencia de la autoestima en la satisfacción profesional elegida por los estudiantes de la facultad de ciencias sociales y humanidades de la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle –La Cantuta” – desarrollada en la Universidad Nacional de Educación-Lima; para obtener el grado de: Doctora en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, llegando a las siguientes conclusiones:

El objetivo principal fue establecer la relación entre Satisfacción con la vida y las Estrategias de Afrontamiento, encontrándose asociaciones significativas entre los constructos que resultan coherentes con las investigaciones previas.

Tras el análisis se concluyó que existe una relación positiva entre Satisfacción con la vida y el Estilo Resolver el Problema; los estudiantes reportaron mayor satisfacción vital emplearon un afrontamiento funcional.

Vildoso, J. (2012) en su tesis titulada: “Influencia de la autoestima, satisfacción con la profesión elegida y la formación profesional en el coeficiente intelectual de los estudiantes del tercer año de la facultad de educación” – desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos-Lima; para obtener el grado de: Magister en Educación, llegando a las siguientes conclusiones:

Se ha encontrado que existe influencia significativa de la satisfacción con la profesión elegida en el coeficiente intelectual de los alumnos del tercer año de la facultad de educación; verificado por el análisis de regresión simple.

Existe influencia significativa de la autoestima y la satisfacción con la profesión elegida en el coeficiente intelectual de los alumnos del tercer año de la facultad de educación, tal como se ha analizado a través de la regresión múltiple.

Robles, L. (2012) en su tesis: “Relación entre clima social familiar y autoestima en estudiantes de secundaria de una Institución educativa del Callao”- desarrollada en la Universidad San Ignacio De Loyola-Lima; para obtener el grado académico de Maestro en Educación Mención en Aprendizaje y Desarrollo Humano, llegando a las siguientes conclusiones:

Resulta conveniente para el país como el Perú, desarrollar investigaciones en torno a programas, módulos que favorezcan el desarrollo de una convivencia escolar.

Implementar y desarrollar programas de escuela de padres, a cargo de los directivos y coordinadores de tutoría de las I. E de la Red N°1 a través de talleres y jornadas, con la intención de sensibilizar y concientizar a los PP. FF acerca de su rol como educadores dentro del hogar.

Ramírez, O. (2011) en su tesis titulada: “Calidad de vida, Autoestima y felicidad en mujeres durante el climaterio, de estrato socio económico medio-alto y bajo, en la ciudad de Lima” – desarrollada en la Universidad Femenina del Sagrado Corazón-Lima; para obtener el grado de Licenciada en Psicología y Humanidades, llegando a las siguientes conclusiones:

La mayoría de mujeres del estrato socioeconómico Medio-alto, tiene estudios superiores y trabaja en forma dependiente, mientras que en el Estrato Socio-económico Bajo, la mayoría tiene estudios secundarios y trabaja en forma independiente.

El porcentaje de mujeres que manifiestan baja autoestima es mínimo durante las tres etapas del climaterio.

Castro, J. (2014) en su tesis titulada: “Claridad del auto concepto y autoestima en relación a la exploración y compromiso vocacional en adolescentes” – desarrollada en la Universidad Católica del Perú-Lima; para obtener el grado de: licenciado en Psicología, llegando a las siguientes conclusiones:

La presente investigación tuvo como objetivo describir la relación entre las variables de autoestima y claridad del auto concepto, como aspectos del auto concepto, y la exploración y el compromiso como componentes de la identidad vocacional, en estudiantes adolescentes. Con dicho fin, se aplicó



el Cuestionario de Desarrollo de Carrera, la Escala de Identidad Vocacional, la Escala de Autoestima de Rosenberg, y la Escala de Claridad del Auto concepto.

Se encontraron correlaciones significativas medianas y grandes entre las cuatro variables, y se observaron diferencias de acuerdo al sexo y el grado de estudios. A través de correlaciones parciales se halló que Claridad correlaciona de forma significativa solamente con Compromiso al controlarse Autoestima, y Autoestima solamente con Exploración al controlarse Claridad. Las correlaciones parciales se mantuvieron similares en la muestra dividida por sexo, pero se observaron diferencias en la muestra dividida por grado de estudios.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Autoestima Empresarial**

#### 2.2.1.1. Definición

Riso, W. (2012), nos manifiesta que al “activar toda la autoestima disponible o amar lo esencial de uno mismo es el primer paso hacia cualquier tipo de crecimiento psicológico y mejoramiento personal.”

#### 2.2.1.2. Importancia

Para Branden, N. (2010), señala que “es importante tener autoestima porque esta nos ayuda a estar contentos, nos ayuda a mantener valores morales y asentirnos satisfechos con nuestros pensamientos y nuestras acciones.”

La autoestima es importante porque ésta se relaciona con muchos fracasos y éxitos en nuestra vida, puesto que una autoestima adecuada relacionada con auto concepto positivo da mayor capacidad, confianza y seguridad.

Entonces tomando como referencia a los autores mencionados podemos decir que la autoestima juega un papel de mayor relevancia en cada una de las personas y que los problemas de diferentes índoles que se les presenten a lo largo de sus vidas

serán afrontados con éxito o fracaso dependiendo del nivel de autoestima que hayan desarrollado.

Fundamentalmente la imagen de uno mismo se forma a través de aquello que los demás nos dijeron sobre nosotros cuando fuimos pequeños, las conclusiones que sacamos a partir de como los otros nos calificaron. Toda esta información ha creado una confusión interna de quienes somos y de cuáles son nuestras capacidades, por lo tanto, crecemos con muchas contradicciones y terminamos desarrollando una autoestima baja.

La autoestima es un recurso integral y complejo del desarrollo personal. Las debilidades de la autoestima afectan la salud, las relaciones y la productividad, mientras que su robustecimiento potencia a la persona a desarrollar una adecuada adaptabilidad social y productiva.

La alta autoestima es el medio más efectivo para tomar buenas decisiones relacionadas con nuestra mente y cuerpo. Porque al saber que somos importantes es menos probable que nos dejemos arrastrar por malos consejos o malas compañías.

#### 2.2.1.3. Componentes

Para Calero, M. (2008), la autoestima tiene 3 componentes:

- a. Cognitivo: Está formado por conjunto de conocimientos sobre uno mismo. Es la representación que uno se ha formado de sí. Indica idea, opinión, creencias, percepción y procesamiento de la información.
- b. Afectivo: Conlleva la valoración de lo que en nosotros hay de positivo y de negativo, implica un sentimiento de lo favorable o desfavorable, que siente la persona de sí misma.
- c. Conductual: Conjunto de habilidades y competencias que posee cada persona. Se refiere a la tensión, intención y actuación que hace la persona por sí misma.

#### 2.2.1.4. Beneficios

2.2.1.4.1. La alta autoestima confiere un horizonte competitivo  
Para Branden, N. (2010), la alta autoestima confiere un horizonte competitivo porque:

La meta siempre ha sido nuestra herramienta básica de supervivencia. Pero durante la mayor parte de nuestra historia, esto no se veía así. Hoy en día es algo obvio para (casi) todo el mundo.

Tanto si usted es un gerente como si se acaba de embarcar en su primer empleo, su principal fuerza económica está en su capacidad de pensar (integrada, en realidad por lo que ahora se llama “inteligencia emocional). Una vez comprendido esto, consideremos por qué y cómo puede su autoestima desempeñar un papel vital en la vida y la carrera profesional que usted crea para su propio provecho.

2.2.1.4.2. El directorio con buena autoestima

Para Branden, N. (2010), la principal función de un directorio es “adquirir una visión general de los objetivos de la organización, inspirar y animar a todos los trabajadores a que contribuyen de forma óptima a la consecución de esa visión y que, al hacerlo, atienden que están actuando a favor de sus propios intereses.

Por este motivo, un directivo debe pensar, inspirar y persuadir.

2.2.1.4.2.1. El ego del directorio

Branden, N. (2010) señala que: “Cuando más alta sea la autoestima del directivo, existirán mayores probabilidades de que puede llevar a cabo su función de forma

satisfactoria. Una mente que no confía en sí misma, no puede inspirar lo mejor en la mente de los demás. Una persona que crece que no merece tener logros que prendan grandes aspiraciones en los demás. Y los líderes no pueden transmitir lo mejor a los demás si su necesidad principal, consecuencia de sus inseguridades, es probable a sí mismos que tienen la razón y los otros no solo es inspiradora, sino que aquellos se presentan como adversarios.”

#### 2.2.1.4.3. El rol del gerente en la construcción de la autoestima

Esteves, A. (2013), señala que: “es un hecho que las personas tienden a sentirse más agradablemente con otras personas que tengan un nivel de autoestima comparable al suyo. En este tema no aplica aquello de que los opuestos se atraen. Las personas con autoestima baja tienen la tendencia a juntarse con otras personas de autoestima baja. Como las personas de autoestima alta buscan a otras personas de autoestima alta. Este comportamiento es resultado de un acto inconsciente en el que el individuo tiene la sensación de haber encontrado a sus pares.”

La importancia de este concepto en la gestión del gerente de recursos humanos y en la vida corporativa. Supongamos que medimos la autoestima de 1 a 10, donde 1 es el nivel más bajo y 10 el nivel óptimo. Si la autoestima de un gerente de recursos humanos es de 5 en esa escala, a quien cree usted que dará preferencia en el momento de seleccionar a un candidato: ¿a uno con autoestima 4 o a uno con autoestima 8? Seguramente contratara al candidato

que tiene autoestima 4. Muy bien: ahora multiplique este ejercicio por cinco, diez, cincuenta o cien contrataciones. El resultado es una empresa con empleados mediocres, sin compromiso ni creatividad; una empresa que irá. Tarde o temprano, rumbo al fracaso.

#### 2.2.1.4.4. El gerente de hoy en una empresa exitosa

Según Esteves, A. (2013), nos manifiesta que “el gerente de una empresa exitosa es una persona con un alto grado de creatividad, creatividad para desarrollar nuevos productos, implementar nuevas estrategias de posicionamiento y crecimiento, para mejorar la calidad en el servicio, para fijar precios acordes a los beneficios que el o los productos le pueden ofrecer a sus clientes; es un ser perfeccionista, se exige demasiado porque saber y se siente seguro de sus capacidades, sabe de lo que es capaz decide cuando tiene q tomar decisiones, no acostumbra a dejar las cosas para mañana, y hace todo hoy”

El gerente de una empresa exitosa es una persona que domina el negocio, que lee, se informa, es entusiasta por naturaleza, es respetado y muy bien apreciado, su forma de trabajo contagia a los demás, con los que trabaja, fomenta entre los empleados una verdadera y efectiva cultura de servicio al cliente, al cual le gusta satisfacer al cien por ciento, en muchas de las ocasiones excede sus expectativas, trabaja con cero quejas, y con calidad excelente.

El gerente en las empresas de hoy mantiene excelentes relaciones interpersonales con los que le rodean, tiene su sonrisa a flor de piel, es un caballero de los negocios, tiene un poder de atracción de clientes increíbles, es pieza clave en los negocios de

hoy, su iniciativa es reconocida predicando con el ejemplo.

#### 2.2.1.5. Gestión de alta autoestima

Para Branden, N. (2010), la gestión de la actividad humana "era una actividad menos exigente cuando el trabajo era principalmente físico. El trabajo estaba dividido en diferentes tareas, cada una de ellas con su correspondiente descripción de puesto de trabajo, y los diferentes departamentos se dedicaban a diversos tipos de actividades, cada uno de ellos con su propio objetivo claramente definido."

El conocimiento y la competencia están sustituyendo a los largos como voz de autoridad:

Sin las esquinas cadenas de mando tradicionales, muchos directivos están atravesando lo que podremos llamar una crisis de autoestima: sin líneas de autoridad y poder claramente definidas, deben enfrentarse al desafío de encontrar una nueva definición de su papel como preparadores, asesores o como sistema de apoyo, más que como jefes. Ahora necesitan abandonar sus sentimientos de autovaloración característicos de las estructuras tradicionales y deben dejar de realizar tareas específicas, para basarse en su capacidad de pensar, aprender, crear nuevas formas de funcionamiento y responder de manera adecuada a las nuevas realidades.

#### 2.2.1.6. Desventajas

##### 2.2.1.6.1. La baja autoestima es desventajosa económicamente

Branden, N. (2010), señala que "en cuanto al cambio deseable desde un punto de vista realista, si la autoestima ofrece comodidad a la hora de afrontar ese cambio y de soltar las ligaduras del ayer, como veremos la alta autoestima confiere un horizonte competitivo.

Aquí debemos identificar un principio importante. En los primeros años de la empresa norteamericana, cuando la economía era bastante estable y el cambio relativamente lento, el estilo burocrático de la organización funcionaba razonablemente bien. A medida que los mercados se volvieron más turbulentos y el ritmo de los cambios se aceleró, se convirtieron cada vez en menos versátiles, incapaces de responder con rapidez a los nuevos desarrollos. Si relacionamos estos hechos con la necesidad de autoestima, podemos decir que cuanto más estable es la economía y más lento es el ritmo de cambio, menos urgente es la necesidad de disponer de un gran número de individuos con una autoestima saludable. Cuanto más turbulentos es la economía y más rápido el ritmo de cambio, tal como ocurre en el mundo presente y como ocurrirá en el futuro, más urgente es la necesidad de un gran número de individuos con una autoestima alta.”

#### 2.2.1.7. Teorías

##### 2.2.1.7.1. Teoría de Maslow

Gibson, J. (2009), enfatiza que el concepto de jerarquía de necesidades de Maslow muestra “una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.”

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se toma apático, sino que más bien encuentra en las

necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción.

#### 2.2.1.7.1.1. Las necesidades según Maslow:

De acuerdo con la estructura ya comentada las necesidades identificadas por Maslow son las siguientes aquí mostradas

- Necesidades fisiológicas: estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, entre otras, necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo, la maternidad o las actividades completas.
- Necesidades de seguridad: con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo.



- Necesidades sociales: una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.
- Necesidades de reconocimiento: también conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.
- Necesidades de auto-superación: también conocidas como de autorrealización o auto actualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

#### 2.2.1.7.2. Teoría de la Motivación – Higiene de Herzberg

El consultor en psicología y administración Frederick Herzberg desarrollo la teoría de contenido de motivación de los dos factores; estos son insatisfactorias- satisfactores, motivadores –higiene o extrínsecos-intrínsecos, según quien analice la teoría. Herzberg utilizo las respuestas a preguntas como: ¿Puede describir con detalle cuando se sintió excepcionalmente bien con su empleo? Y ¿puede describir con detalle cuando se sintió excepcionalmente mal con su empleo? Luego se tabularon y categorizaron estas respuestas.

El estudio inicial de Herzberg arrojó dos conclusiones específicas. Primera, existe un conjunto de condiciones extrínsecas, esto es, el contexto de puesto en el que incluye el salario, el estatus y las condiciones de trabajo; la presencia de estas condiciones no necesariamente motiva al empleado, pero su ausencia si produce insatisfacción; es por ello que se llaman insatisfechos o factores de higiene.

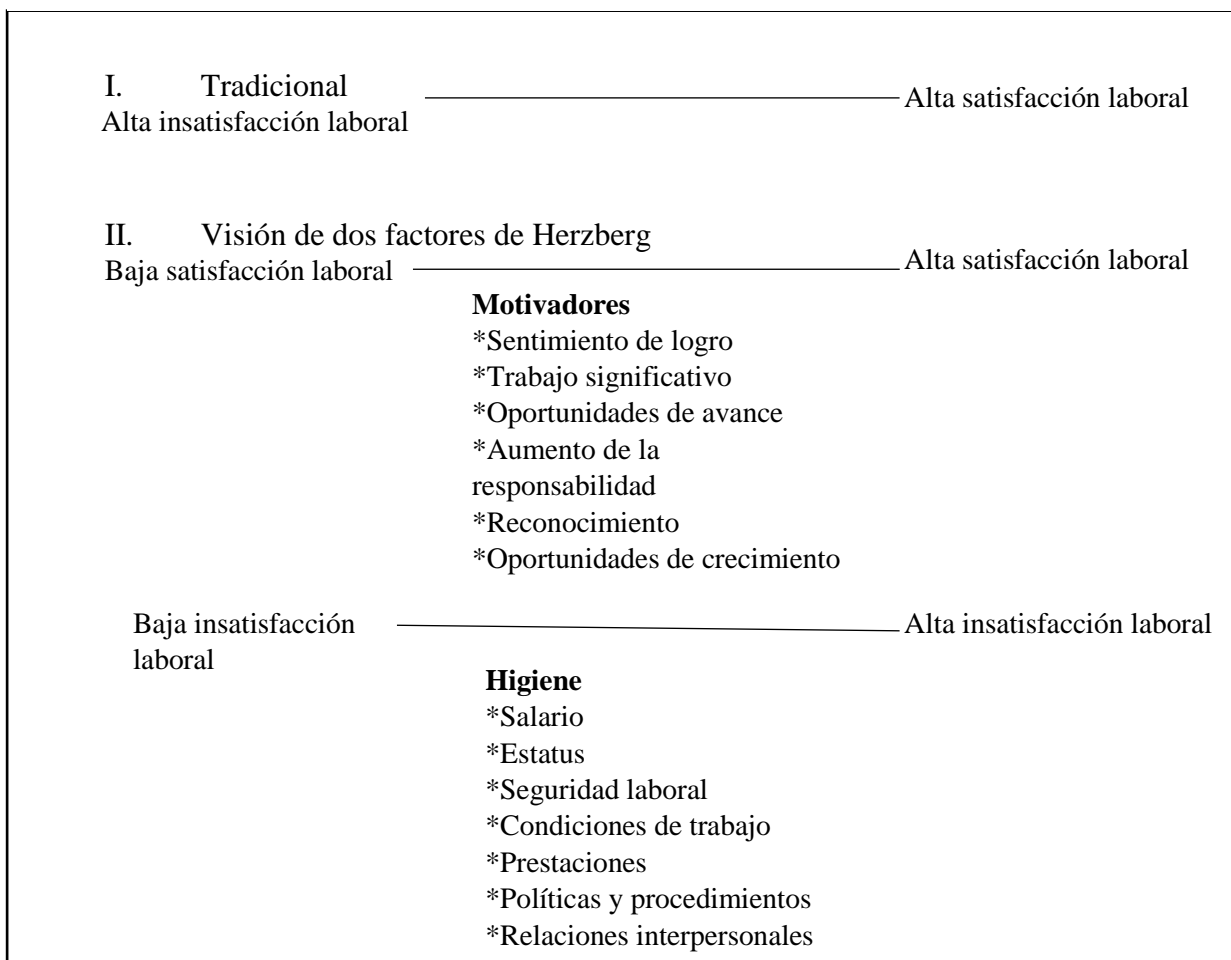
Segunda, también existe un conjunto de condiciones intrínsecas, el contenido del puesto, que incluyen sentimientos de logro, mayor responsabilidad y reconocimiento; no se ha demostrado que la ausencia de estas condiciones produzca mucha insatisfacción, pero cuando están presentes desarrollan fuertes niveles de motivación que dan como resultado un buen desempeño laboral; por lo tanto, son llamados satisfactores o motivadores.

El modelo de Herzberg, básicamente asume que la satisfacción laboral es un concepto unidimensional, su investigación lleva a concluir que se requieren dos

continuos para interpretarla correctamente. En la figura N°1 se muestran dos diferentes puntos de la satisfacción laboral, se ponen en evidencia varias implicaciones administrativas importantes de la satisfacción laboral; se ponen en evidencia varias implicaciones administrativas importantes de la teoría de Herzberg:

1. Baja insatisfacción laboral, alta satisfacción laboral
2. Baja insatisfacción laboral, baja satisfacción laboral

Figura N° 1:  
Puntos de Vista tradicional y de Herzberg



**Fuente:** Gibson, J. (2009). "Comportamiento organizacional". Quinta Edición

#### 2.2.1.7.3. Teoría de McGregor

Defiende la jerarquía de la importancia de las necesidades y sus aportaciones son más de tipo empresarial.

Según McGregor las empresas tienen que proporcionar empleo estable y seguridad laboral.

#### 2.2.1.7.4. Teoría de Taylor

Fue uno de los más destacados promotores de la dirección científica del trabajo, fijando las reglas que permitían aumentar el rendimiento de las máquinas y herramientas. Se trata del primer autor que propone una organización del trabajo y que habla sobre la motivación.

Taylor propone una serie de acciones para incrementar la productividad:

- Crear recompensas económicas
- Contratación de trabajadores hábiles y diestros.
- Realización de un análisis científico; estudiar las tareas detalladamente, su tiempo de ejecución, etc.

#### 2.2.1.7.5. Teoría de la valencia expectativa de Vroom

Vroom propone que la motivación es producto de la valencia o el valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan. La importancia de esta teoría es la insistencia que hace en la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras, a diferencia de las generalizaciones implícitas en las teorías de Maslow y Herzberg.

#### 2.2.1.7.6. La necesidad

Branden, N. (2010), manifiesta que “la autoestima es una necesidad psicológica vitalmente importante. La raíz de esa necesidad está en el hecho de que nuestra vida y nuestro bienestar dependen de una conducta adecuada de la mente, y ese proceso no es automático. Representa un acto de elección.”

No estamos programados automáticamente para centrar nuestra atención en lo más necesario: somos libres de mirar o de no mirar. No estamos programados automáticamente para ser racionales solo porque la racionalidad se necesite con urgencia: somos libres de pensar o de evitar pensar.

#### 2.2.1.7.7. Los 6 pilares

Los 6 pilares según Brande, N. (2010), son:

1. La práctica de vivir conscientemente: el respeto por los hechos; estar presente en lo que se está haciendo en el momento de hacerlo (por ejemplo, si su cliente, su supervisor, su empleado, su proveedor o su colega está hablándole, estar presente en la conversación); buscar y estar abierto con ilusión a cualquier información, conocimiento o comentario que tenga relación con sus intereses, valores, objetivos y proyectos; intentar comprender no solo el mundo exterior a uno mismo sino también el mundo interior, de qué manera que no actué sin saber lo que está haciendo.

Trabajar y cultivar la clase de conciencia que estoy describiendo es una lucha noble, incluso heroica, porque a veces la verdad es aterradora o dolorosa, y la atención de cerrar los ojos es muy poderosa.

2. La práctica de la auto aceptación: el deseo de poseer, experimentar y hacerse responsable de los propios pensamientos, sentimientos y acciones sin evadirse, negarlos o desentenderse de ellos, así como sin autor rechazo; darse permiso para tener pensamientos propios, para experimentar sus emociones y para mirar a la cara a sus acciones aunque no sean necesariamente de su gusto, aunque no las aprueba, y esto hora que no esté siempre a la defensiva y tendrá buena disposición ante comentarios críticos o ideas diferentes sin volverse hostil o agresivo.
3. La práctica de la autorresponsabilidad: darse cuenta de que somos los autores de nuestras elecciones y nuestras acciones; de que cada uno de nosotros es responsable de su propia vida y bienestar y de alcanzar sus objetivos; de que, si necesitamos la cooperación de otras personas para alcanzar nuestros objetivos, debemos ofrecer algo a cambio, y de que la cuestión no es “¿de quién es la culpa?”, sino siempre “¿Qué debemos hacer?”.  
La autorresponsabilidad es la expresión adulta de la comprensión de estos hechos.
4. La práctica de la autoafirmación: ser autentico en el trato con los demás; tratar a los piropos valores y tratarse a uno mismo con respeto en el contexto social; no ocultar la realidad de quien soy o de lo que aprecio a fin de evitar la desaprobación de alguien; estar dispuesto a responder por uno mismo y por las ideas propias de la manera adecuada en las circunstancias apropiadas.
5. La práctica de vivir con determinación: identificar los objetivos o propósitos personales a corto y largo plazo, así como las acciones necesarias para

alcanzarlos; organizar nuestra conducta en servicio de esos objetivos; supervisar nuestros actos para asegurar que estamos bien encaminados, y prestar atención a las consecuencias a fin de saber en un momento dado si es necesario volver atrás para rectificar los errores.

6. La práctica de la integridad personal: vivir de forma coherente con lo que se sabe, los valores que se profesan y lo que se hace; decir la verdad respetar los compromisos, ejemplificar con acciones los valores hacia los que se profesa admiración; tratar a los demás con amabilidad y benevolencia. Cuando se traicionan los valores, se traiciona a la mente y la autoestima es una víctima inevitable.

#### 2.2.1.7.8. Confianza

Branden, N. (2010), señala que “si la integridad es uno de los pilares esenciales de la autoestima, también lo es para alcanzar un liderazgo eficaz. La razón es la íntima relación que existe entre la integridad y la capacidad para inspirar confianza.”

Los estudios sobre liderazgo, no solo en las organizaciones empresariales sino también en las militares, muestran claramente que las personas que actúan bajo las órdenes de un líder en el que confían pueden realizar hazañas extraordinarias, mientras que cuando no confían en el líder, su actuación suele ser menos digna de admiración

El liderazgo necesita algo más que una visión de futuro inspiradora de productividad. Requiere pasión y entusiasmo para traducir esa visión en resultados reales. Para conseguirlo se necesitan la pasión y el entusiasmo de otras personas. Los líderes tienen que enrolar a los demás en su visión y en la realización de la

misma. Necesitan inspirar compromisos. No pueden hacerlo si en primer lugar no inspiran confianza. No tienen que ganarse el amor de los demás, sino su respeto y, lo que sería aún mejor, su admiración. Los líderes que ante todo han conquistado su propia estima, tienen más posibilidades de conseguirlo.

Una gran parte de la actividad empresarial la constituyen esencialmente las conversaciones: entre representantes de diferentes instituciones, entre directores generales y sus ejecutivos, entre jefes de departamento y sus subordinados, entre vendedores y clientes, entre especialistas de suministros y proveedores, entre la empresa y los trabajadores.

#### 2.2.1.8. Desafíos del Liderazgo

Para Branden, N. (2010), los desafíos del liderazgo son:

Hace falta una buena cantidad de autoestima para generar una visión de futuro racional, que nos permite para generar una visión de futuro racional, que nos anime y que nos permite dar el paso hacia lo desconocido, y que al mismo tiempo persuada a los demás de que nos sigan.

Hace falta una buena cantidad de autoestima para personalizar y sostener un modelo de integridad con una consistencia tan inquebrantable (pese a las últimas crisis) que se convierta en el sello de toda una organización mediante la creación de una cultura interna de confianza y consideración mutuas.

Hace falta una buena cantidad de autoestima para ceder el poder, dar la bienvenida y recibir con entusiasmo el talento de otros, no privarlas de sus responsabilidades y no dejar de comunicarles nuestra confianza en su potencial.

Hace falta una buena cantidad de autoestima para verse a uno mismo, para ver nuestras virtudes y nuestras limitaciones de



manera realista, y para pensar estrategias que nos permitan trascender nuestros defectos.

Raras veces pueden hacerse estas cosas con facilidad.

Requieren coraje, energía, perseverancia y compromiso.

#### 2.2.1.9. Técnicas

Para Branden, N. (2010), las técnicas para mejorar son las siguientes:

- Convertir lo negativo en positivo. Todos tenemos algo bueno de lo cual podemos sentirnos orgullosos; debemos apreciarlo y tenerlo en cuenta cuando nos evaluemos a nosotros mismos.
- Tratemos de superarnos. Con lo que no estemos satisfechos, cambiando los aspectos que deseamos mejorar. Para ello es útil que identifiquemos qué es lo que nos gustaría cambiar de nosotros mismos o qué nos gustaría lograr, luego debemos establecer metas a conseguir y esforzarnos por llevar a cabo esos cambios.
- Es fundamental que siempre nos aceptemos. Debemos aceptar que, con nuestras cualidades y defectos, somos, ante todo, personas importantes y valiosas.
- Confiar en nosotros mismos. En nuestras capacidades y en nuestras opiniones, actuar siempre de acuerdo a lo que pensamos y sentimos, sin preocuparse excesivamente por la aprobación de los demás.
- Acostumbrarnos a observar. Las características buenas que tenemos cada uno.

### 2.2.2. Relaciones Interpersonales

#### 2.2.2.1. Definición

Para Casador, L. (2010), “Las relaciones interpersonales son el resultado de entrar en contacto con otras personas en

cualquier tipo de actividad y bajo cualquier intensidad de relación.”

Las formas de comportamiento individuales tienen poca importancia desde el punto de vista de los intereses del individuo como tal, pero tiene una gran trascendencia cuando se enfoca tomando en consideración los intereses del grupo y los objetivos organizacionales.

Las relaciones interpersonales son indispensables para lograr los objetivos organizacionales, pues mediante los contactos que establezcan entre sí la persona procurará las satisfacciones de las necesidades del contacto social, y solo estas satisfechas podrán colaborar eficazmente con las metas planteadas.

Las relaciones interpersonales son aquellas interacciones que se refieren al trato, contacto y comunicación que se establece en las personas en diferentes contextos y en diferentes intervalos de tiempo, en otras palabras, son las relaciones que establecen diariamente con nuestros semejantes: llamados compañeros de estudios, trabajos, oficina, jefe, esposa, hijos, etc.

#### 2.2.2.2. Importancia

Según Casador, L. (2010), las relaciones interpersonales son “multidimensionales, se puede analizar como un producto de la estructura económica y de los hábitos y tradiciones de la sociedad, es lo más importante que existe tanto en lo personal como a nivel organizacional, pues es el que pone en marcha los recursos materiales y tecnológicos para el buen funcionamiento de la organización.”

Ninguna persona es una solitaria entidad, pues todo individuo existe concomitantemente en la otra, y el estudio de la dirección como subestudio de la humanidad, representa una investigación de esa dualidad en existencia.

Las relaciones interpersonales dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la administración laboral. Hemos visto las relaciones entre compañeros de trabajo y aquellos que están en diferentes niveles dentro de una organización.

También hay diferencias personales y culturales que afectan las relaciones interpersonales.

Hay diferencias culturales e ideológicas, y es bueno tener en cuenta las costumbres y manera de las diversas culturas o clases sociales. El peligro viene cuando nosotros actuamos sobre algunas de estas generalizaciones, sobre todo cuando están basadas en observaciones defectuosas como el contacto ocular, el espacio personal, el interés en la participación de toma de decisiones y el contacto físico entre las personas.

Como lo expone el mismo autor, todos traemos aportes al trabajo. Mientras existan un acuerdo entre el valor de los aportes de cada persona, las cosas marcharán muy bien. Las personas que quieran conservar el valor de sus aportes, ya sean personales o administrativas valoran los aportes de otras personas.

Para Bisquerra, R. (2013), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Las relaciones interpersonales en el trabajo constituyen un papel crítico en una empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no alcanza para incrementar la productividad, sí pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal.

Los jefes necesitan comprender qué es lo que representa una relación interpersonal correcta con los colaboradores, o los nuevos supervisores, sobre todo a aquellos que han arribado a

sus puestos desde abajo, a menudo se le aconseja mantener cierta distancia social con los colaboradores.

### 2.2.2.3. Comportamiento dentro de la organización

Según Gibson, J. (2009), El individuo es:

El desempeño individual es la base del desempeño organizacional.

Características individuales; La psicología y la psicología social contribuyen a ampliar el conocimiento acerca de las relaciones entre actitudes, percepciones, personalidad, valores y desempeño individual.

#### 2.2.2.3.1. Grupos e influencia interpersonal

El comportamiento de grupo y la influencia interpersonal son también fuerzas poderosas que afectan el desempeño organizacional.

#### 2.2.2.3.2. Diseño de puesto

El diseño de puesto se refiere al proceso por el cual los administradores especifican los contenidos, métodos y relaciones de puestos para satisfacer tanto los requerimientos organizacionales como los individuales.

#### 2.2.2.3.3. Diseño organizacional

Gibson, J. (2009), manifiesta que el “diseño organizacional se refiere a toda la estructura organizacional.”

##### 2.2.2.3.3.1. El proceso en las organizaciones

Ciertos procesos de comportamiento dan vida a una estructura organizacional. Cuando estos procesos no funcionan bien, pueden surgir problemas desafortunados.

##### 2.2.2.3.3.2. Metamorfosis, no aprende de futuro

Para Stanford, N. (2010), los

diseñadores de organizaciones buscan asegurarse de que su diseño es “correcto y que va a durar. Una organización es un sistema dinámico que tiene su propio ciclo de vida.”

Contexto interno: relaciones con los empleados

La habilidad de respuesta a los cambios en las relaciones empleador/empleado es un área que requiere capacidades de metamorfosis. Los cambios laborales en el mundo desarrollado significan que los empleados quieren conseguir valor de un mejor equilibrio vida – trabajo y los empleadores quieren conseguir valor en la flexibilidad laboral. Estos deseos gemelos están provocando cambios tanto en el contrato psicológico implícito y el contrato de empleo explícito entre empleadores y empleados.

#### 2.2.2.3.3.3. Estructura

Según Gibson, J. (2009), indica que para trabajar eficazmente en las organizaciones los administradores deben “entender claramente la estructura organizacional; al ver un organigrama en un pedazo de papel o enmarcado en una pared, vemos solo una configuración de puestos, tareas laborales y líneas de autoridad entre las partes de una organización; sin embargo, las estructuras organizacionales pueden ser complejas”.

La estructura de una organización es el patrón formal de actividades e interrelaciones entre las distintas subunidades de la organización.

#### 2.2.2.3.4. Comunicación

Gibson, J. (2009), nos manifiesta que la comunicación es “la supervivencia organizacional se relaciona con la capacidad de la administración para percibir, transmitir y actuar respecto a la información. El proceso de comunicación vincula a la organización con su ambiente, así como son sus partes. La información fluye hacia y desde la organización, así como dentro de la misma; la información integra las actividades dentro de la organización.”

#### 2.2.2.3.5. Toma de decisiones

Según Gibson, J. (2009), la calidad de la toma de decisiones en una organización depende de “la selección de metas apropiadas, así como de la identificación de los medios para lograrlas. Con una buena integración de los factores de comportamiento y los estructurales, la administración puede incrementar la probabilidad de que tomen decisiones acertadas.”

#### 2.2.2.4. Comportamiento sigue principios de la conducta humana

Según Gibson, J. (2009), manifiesta que “la conducta humana enormemente en la eficacia de cualquier organización; las personas son un recurso común a todas las organizaciones. Para ser eficaces, los administradores de las organizaciones deben ver a cada empleado o miembro como una persona única con factores propios de conducta y cultura. Muchos individuos culturalmente diversos están esparcidos por la fuerza de trabajo.”

##### 2.2.2.4.1. Las organizaciones son sistemas sociales

Según Gibson, J. (2009), enfatiza que “las

relaciones entre individuos y grupos que participan en una organización crean expectativas de la conducta de los individuos que dan como resultado que se desempeñen ciertos papeles.”

#### 2.2.2.4.2. Múltiples factores dan forma al comportamiento organizacional

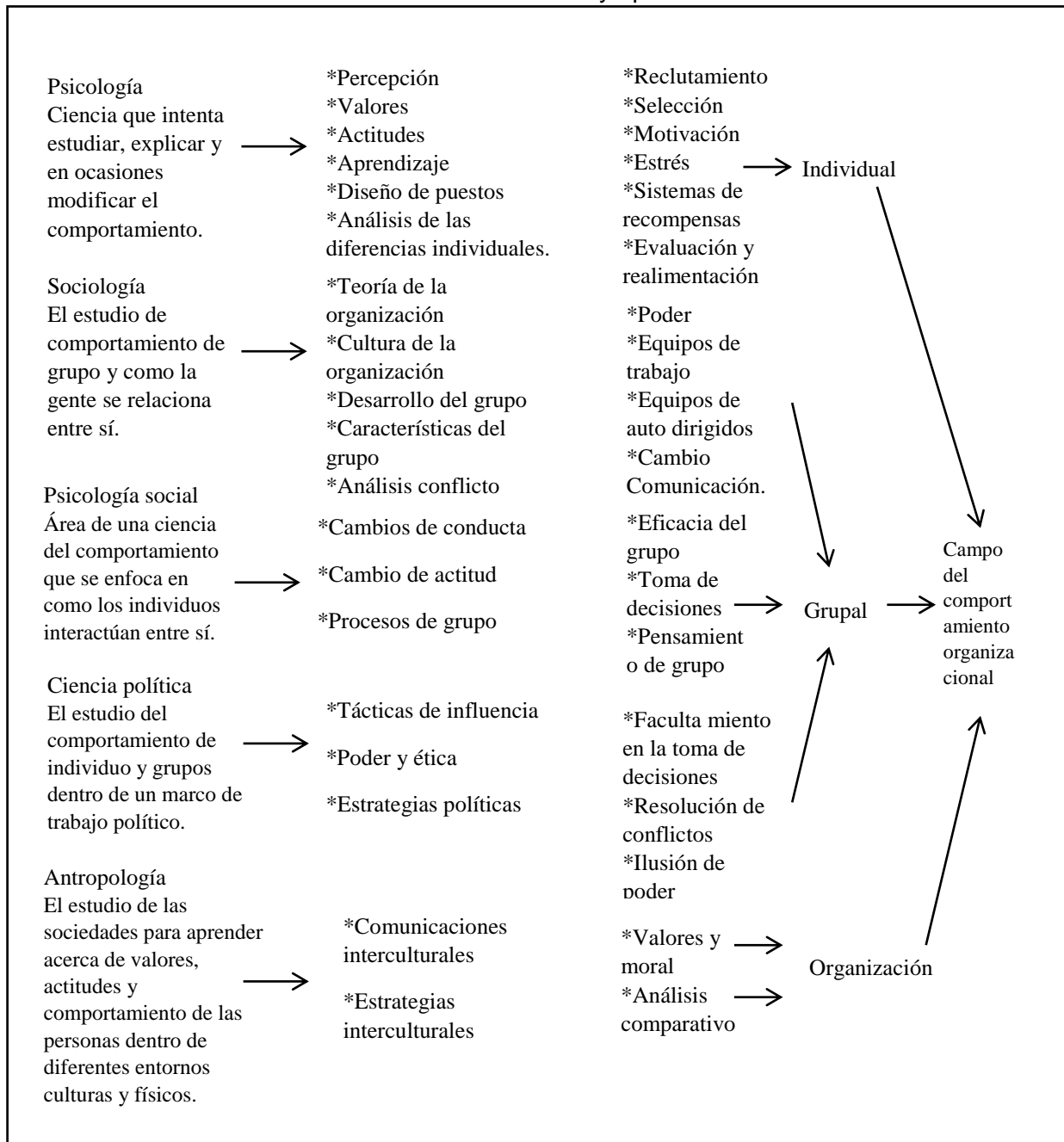
La conducta de una persona en cualquier situación incluye la interacción de las características personales de ese individuo y las características de la situación.

El método de contingencia en la administración. La idea básica del método de contingencia es que hay una mejor forma de administrar; un método muy eficaz en una situación puede no funcionar en otras.

Al aplicar el método de contingencia se diagnostican las características de los individuos y grupos que participan en la estructura organizacional y su propio estilo de liderazgo antes de decidir acerca de una solución.

El comportamiento organizacional ha evolucionado en un conjunto aplicado de conceptos, modelos y técnicas de las ciencias de la conducta. Las ciencias que más han contribuido al CO son la psicología social, la sociología, las ciencias políticas y la antropología; ellas nos han ayudado a entender y usar el CO en los escenarios organizacionales.

Figura N° 2:  
Contribuciones al Estudio y aplica del CO



**Fuente:** Gibson, J. (2009). "Comportamiento organizacional". Quinta Edición



#### 2.2.2.4.3. Estructura y los procesos afectan el comportamiento organizacional y la cultura emergente

Gibson, J. (2009), indica que la estructura de una organización es “el patrón formal de cómo se agrupa su personal y sus puestos de trabajo; con frecuencia se ilustra por medio de un organigrama. Los procesos son actividades que dan vida al organigrama. La comunicación, toma de decisiones y el desarrollo de la organización son ejemplos de procesos.

En términos director, la cultura de la organización es su personalidad, atmosfera o sentimiento. Define un comportamiento y vínculos apropiados, motiva individuos y gobiernos la forma en que una compañía procesa la información, las relaciones internas y los valores.

La cultura organizacional puede ser positiva o negativa. Es positiva si ayuda a mejorar la productividad; una cultura negativa ser positiva o negativa. Es positiva si ayuda a mejorar la productividad; una cultura el efecto de una organización bien diseñada.

#### 2.2.2.5. Cultura organizacional

Según Gibson, J. (2009), “La cultura organizacional como una perspectiva desde la cual se puede entender el comportamiento de los individuos y los grupos dentro de las organizaciones tiene sus limitaciones. Primero, no es la única forma de visualizar organizaciones. Segundo, al igual que muchos conceptos, la cultura organizacional no se define de la misma forma ni siquiera por dos teóricos.”

#### 2.2.2.6. Teorías

##### 2.2.2.6.1. Teorías de las relaciones humanas o escuela humanística

Gibson, J. (2009), enfatizo que:

Elton Mayo, enfatizo el hecho irrefutable sobre el aumento de la productividad a través del mejoramiento del ambiente de trabajo, satisfaciendo espiritual y psicológicamente a las personas involucradas en esta investigación. De esta forma surge la Teoría de las Relaciones Humanas, también conocida como Escuela Humanística, la cual considera los siguientes aspectos:

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración, adecuando los conceptos rígidos y mecanicistas a los nuevos patrones de vida, convirtiendo las relaciones humanas en un movimiento dirigido a la democratización de los conceptos administrativos.
2. El desarrollo de las llamadas ciencias humanas, principalmente la sociología y la psicología. Las ciencias humanas vinieron a demostrar la mala aplicación de los principios de la teoría clásica.
3. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin, contribuyeron a la concepción del desarrollo humanístico en la administración.
4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne, arrojaron como resultado un cambio en la concepción de la teoría clásica de la administración el cual indicaba que el nivel de producción estaba establecido por la capacidad física o fisiología del trabajador, la nueva teoría de las Relaciones Humanas plasmaron que las normas sociales y las condiciones favorables que rodean el trabajador incrementan su nivel de eficiencia y competencia y no su capacidad para ejecutar movimientos adecuados en un tiempo previamente establecido, demostrando así que la integración social del individuo en su grupo de trabajo incrementaban la

producción.

#### 2.2.2.6.2. Teoría X y Teoría Y

Para Gibson, J. (2009), indica que “unos de las teorías más importantes sobre el comportamiento en las organizaciones es el Sr. McGregor Douglas, quien se dedicó a distinguir dos concepciones sobre la naturaleza humana. En su obra “El lado humano de las organizaciones” plasmo dos formas de pensamiento aplicadas por los directivos de las organizaciones a los cuales denominó.”

Teoría X considerando a sus empleados como herramientas de trabajo que solo se mueven bajo amenaza, mientras que los directivos de la Teoría Y se basan en la premisa de que el obrero quiere y precisa trabajar.

#### **Teoría X**

También conocida como Estilo Tradicional de Administración, predominó durante décadas en el pasado, basada sobre condiciones erradas de la naturaleza humana. Se refiere al esfuerzo administrativo del grupo organizacional, enfocándose hacia el logro de los objetivos de la organización.

Se basó en la creencia de:

- Los incentivos económicos eran considerados la motivación primordial del trabajador.
- Control y administración por parte de la empresa sobre los trabajadores y los incentivos otorgados, convirtiéndose en agentes pasivos.
- Las emociones humanas son consideradas irracionales y no deben obstruir el propio interés del individuo.

- Las organizaciones pueden y deben planearse, neutralizando y controlando los sentimientos y las particularidades imprevistas.
- El trabajador debe ser estimulado a través de incentivos externos.
- Control rígido sobre los intereses individuales, considerados contrarios a los de la organización.
- Considera al hombre irracional, incapaz de alcanzar la autodisciplina y el autocontrol.

En cuanto a la concepción de la teoría de la administración, consiste en lograr que los trabajadores realicen las tareas asignadas, así como también engloba:

- Se ha limitado al empleo y control de los esfuerzos humanos, en dirección a lograr los objetivos de la organización y cubrir sus necesidades, mediante amenazas y castigos para que desarrollen el trabajo asignado por la organización.
- Considerada como el proceso para orientar los esfuerzos de los trabajadores, controlar sus acciones, motivarlas y cambiar su comportamiento en pro de la organización.
- Dirigir las actividades de las personas (persuadirlas, recompensarlas, castigarlas, coaccionarlos y controlarlas).

A demás de esta teoría tradicional, presenta otras afirmaciones menos explícitas sobre el trabajador, concluyendo que esta conducta no son la causa sino la consecuencia de una mala experiencia en otra organización:

- Prefiere ser dirigido, trabajar lo menos posible y es considerado negligente por naturaleza.

- Prefiere no tener obligaciones y evade las responsabilidades, no posee ambición.
- Calificado como individualista ante las necesidades de la organización.
- Tendencia a creer en charlatanes y demagogos.
- Por su naturaleza, prefiere la seguridad y se opone a los cambios.

### **Teoría Y**

Esta concepción distinguida a demás como Estilo Innovador de administración, en contraposición a la teoría X, destaco el reconocimiento de una tendencia basada en la motivación humana, dirigida a lograr no solo la promoción del hombre sino a obtener mejores resultados en pro de los objetivos de la organización.

Es la precursora de la combinación de los objetivos de la empresa con los individuales:

- El trabajado bajo condiciones controlables, puede ser satisfecho si se realiza voluntariamente, evitando en lo posible el castigo, es decir, no considera desagradable trabajar.

Desde el inicio de la teoría Y, la labor de la administración:

- Con la premisa que la organización logre el fin económico, la administración es responsable de los mecanismos productivos de la organización (tales como equipos, personas, materiales, dinero).
- Las personas son consideradas participes activos en la organización, tomando en cuenta sus experiencias y aportes.
- Proporciona las condiciones necesarias para que las personas desarrollen y reconozcan por si

mismas su capacidad de asumir responsabilidades y motivarse para alcanzar los objetivos de la organización.

Bases para crear los canales de comunicación. El líder empresarial debe tomar en cuenta determinados criterios que conlleva a una comunicación efectiva, de manera que pueda obtener los mejores resultados de su contacto con los demás, por los que se pueden considerar ciertas reglas:

- Saber escuchar. Permite conocer hechos y datos primordiales que facilitan la mejor comprensión de los problemas que puedan presentarse, dando a los trabajadores la oportunidad de exponer su punto de vista (ideas y sugerencias), participar en la solución, motivándolos a realizar sus actividades con mayor ahínco e interés.
- Informar permanentemente al personal. Mantener totalmente enterado a los empleados sobre los cambios, procedimientos, trámites y cualquier otro tipo de información que pueda incidir en las labores diarias.
- Estimular la comunicación recíproca. No solo se debe mantener la comunicación descendente, también se debe estimular la comunicación ascendente y horizontal de manera que los trabajadores se sientan en liberar de expresar sus opiniones con sus compañeros de trabajo y sus supervisores.
- Promover la participan de los subordinados en la toma de decisiones.

Crear la oportunidad que los empleados pueden participar en discusiones previstas sobre decisiones

que pueden afectarlos, permitiendo que expongan sus criterios y punto de vista, de esta forma, las líderes organizaciones lograran que sea aceptado de forma voluntaria las decisiones que por mayoría hayan sido discutidas.

- Crear un clima de confianza y buena voluntad. Cuando se logra un clima de confianza surge eficazmente la comunicación, inspirando a su personal u nivel de seriedad y compromiso.

Es importante hace mención sobre los factores que intervienen en las Relaciones Interpersonales, siendo estos puntos específicos para ser aplicados durante cualquier momento de la vida, no solo laboral sino también personal, a continuación, se describen cada uno de ellos:

- Respeto, aun cuando no se comportan las mismas ideas, es conveniente considerar los sentimientos y creencias de los demás. Es importante hacerse respetar.
- Compresión, aceptar a los demás como seres individuales, con necesidades, limitaciones, derechos, debilidades y características diferentes a las nuestras.
- Cooperación, si todos trabajamos con mismo norte, se obtendrán los mejores resultados para el bienestar general.
- Comunicación, proceso mediante el cual transmitimos y recibimos información tales como datos, ideas, sentimientos, opiniones y actitudes.
- Cortesía, facilita a través de un trato amable y cordial el entendimiento con otras personas, mediante un ambiente armonioso se pueden lograr los resultados deseados.

### 2.2.2.6.3. EL estrés

Gibson, J. (2009), enfatiza que el estrés significa “distintas cosas para cada persona. Una persona común lo puede describir como sentirse tenso, ansioso, o preocupado; desde el punto de vista científico, estos sentimientos son manifestaciones de la experiencia del estrés.”

Pensamos que visualizar el estrés como la respuesta de una persona es útil identificar las condiciones del estímulo (acciones, situaciones y eventos) como tensores, esto nos permite centrar la atención en los aspectos del ambiente organizacional que son productores potenciales de estrés.

#### 2.2.2.6.3.1. Estrés organizacional: Un modelo

Según Gibson, J. (2009), manifiesta que “la mayor parte de las personas empleadas, el trabajo, las actividades laborales y el tiempo de preparación representan mucho más que un compromiso de 40 horas a la semana. El trabajo es una parte importante de nuestras vidas, pero este y las actividades no laborales son muy independientes.”

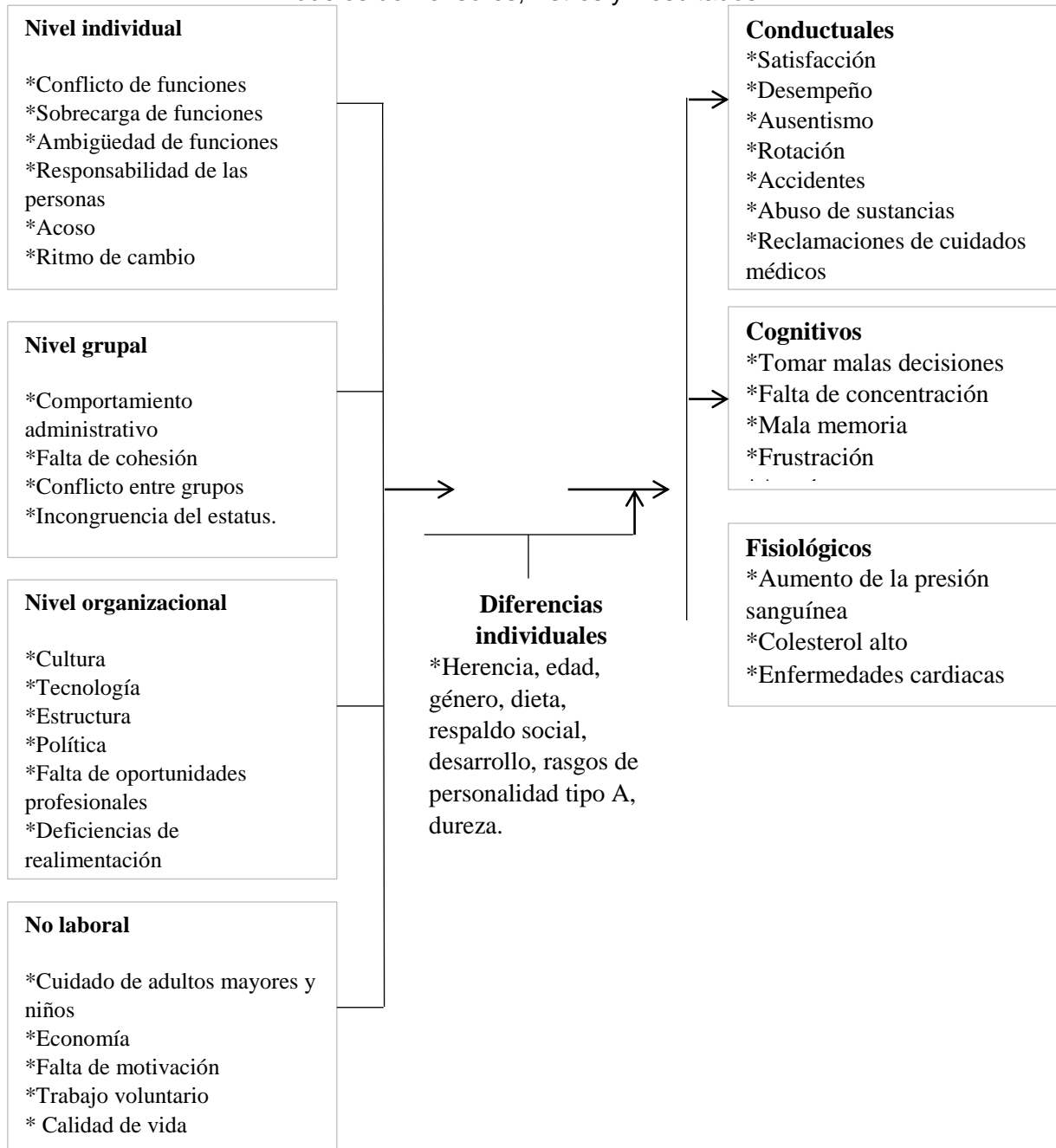
El modelo de la figura 3 está definido para ilustrar el vínculo entre los tensores, el estrés y los resultados organizacionales; recordemos que la definición nos decía que el estrés es la respuesta a una acción, situación o evento que impone demandas especiales en un individuo.

Los tensores que se representan en la figura 3 se dividieron en cuatro categorías



principales: individuales, grupales y no laborales; las primeras tres categorías se relacionan con el trabajo.

Figura N° 3:  
Modelos de Tensores, Estrés y Resultados



**Fuente:** Gibson, J. (2009). "Comportamiento organizacional". Quinta Edición

### 2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

- **Autoestima Empresarial.** -Riso, W. (2012), “Activar toda la autoestima disponible o amar lo esencial de uno mismo es el primer paso hacia cualquier tipo de crecimiento psicológico y mejoramiento personal.”
- **Relaciones Interpersonales.** -Zaldívar, D. (2010), “Un individuo competente en el desempeño de sus relaciones interpersonales, es aquel que cuenta con recursos personales lógicos, que le permiten utilizar y manejar de manera acertada y efectiva sus habilidades comunicativas, en dependencia de los diferentes contextos sociales en los que se desenvuelve”.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y Diseño de Investigación**

#### **3.1.1. Tipo de Investigación**

La presente investigación es descriptiva y explicativa; tal como lo refiere Hernández, S. (2010), “Los estudios descriptivos, se define, o al menos visualizar, que se medirá (que conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre todo se recolectan los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.)”.

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables.

El estudio Descriptiva, busca especificar las propiedades, Las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas.

El estudio explicativo, está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales y se enfoca a responder el por qué se relacionan las dos variables.

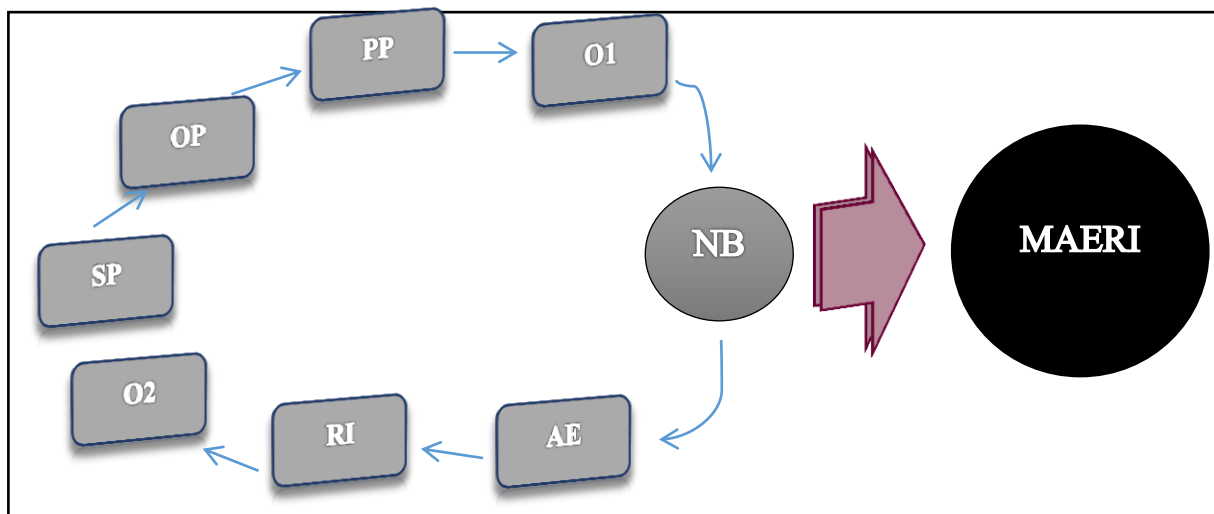
#### **3.1.2. Diseño de Investigación**

El diseño de estudio es Pre-experimental tal como manifiesta Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2010), “consiste en administrar un estímulo o tratamiento a un grupo, y después aplicar una medición en una o más variables para observar cual es el nivel del grupo en estas variables. Asimismo, es de tipo pre-experimental con pre-prueba y post-prueba, y grupo de control. La aplicación de la prueba inicial o pre prueba ofrece dos ventajas: “las puntuaciones de

las pre-pruebas sirven para fines de control en el experimento” y en que es posible analizar puntaje - ganancia de cada grupo (la diferencia entre las puntuaciones de la pre-prueba y post-prueba).”

Al aplicar este tipo de diseño, obtendremos una correcta medición del logro de los objetivos planteados, por lo que es necesario verificar los mecanismos que se utilizarán desde el inicio del análisis, y en la etapa final de la investigación.

Figura N° 4:  
Diseño de Ejecución



**Fuente:** Elaboración Propia (2015)

- SP = Situación problemática de la empresa
- OP = Observación del problema
- PP = Planteamiento del problema
- O1 = Pre Prueba
- AE = Autoestima empresarial
- RI = Relaciones Interpersonales
- NB = Nathaniel Branden
- O2 = Post prueba
- MAERI = Mejorar la Autoestima empresarial en las relaciones

interpersonales

### **3.2. Población y Muestra**

#### **3.2.1. Población**

Tamayo, M. (2009), señala que “la población es un conjunto de los individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo”

En este caso la población está constituida por 40 trabajadores de la empresa

AVIVEL SAC

#### **3.2.2. Muestra**

Tamayo, M. (2009), señala que: “la muestra es una parte o porción extraída de un conjunto por métodos que permiten considerarla como representativa de él”.

Es este caso, nuestra muestra será igual al número de trabajadores que el de nuestra población.

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis General**

- El programa de Autoestima empresarial mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores en Avivel SAC.

#### **3.3.2. Hipótesis Nula**

- El programa de Autoestima empresarial no mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores en Avivel SAC.

#### **3.3.3. Hipótesis Específicas**

- El análisis de las causas de la baja autoestima y la baja empatía en relación al personal permite diseñar el programa de autoestima empresarial en las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.

- El nivel de satisfacción del personal mejora con el servicio prestado por la empresa AVIVEL SAC.
- El aplicar el programa de autoestima empresarial mejora las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.

### **3.3.4. Prueba de Hipótesis**

La prueba de hipótesis es un procedimiento basado en la evidencia de la muestra y en la teoría de probabilidad; se emplea para determinar si la hipótesis es una afirmación razonable

#### **Planteamiento de la Hipótesis**

- **Ho:** El programa de Autoestima empresarial no mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores en Avivel SAC.
- **Ha:** El programa de Autoestima empresarial mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores en Avivel SAC.

#### **Nivel de significancia**

Alfa = 0.05

#### **Elección de la prueba estadística**

La Prueba paramétrica T-student“ es cualquier prueba en la que el estadístico utilizado tiene una distribución t de Student si la hipótesis nula es cierta.

Tabla N° 1:  
 Prueba paramétrica T-student

VARIABLE FIJA	VARIABLE ALEATORIA	PRUEBAS NO PARAMÉTRICAS			PRUEBAS PARAMÉTRICAS
		NOMINAL DICOTOMICA	NOMINAL POLITÓMICA	ORDINAL	NUMÉRICA
Estudio Transversal	Un grupo	X <sup>2</sup> Bondad de Ajuste. Binomial	X <sup>2</sup> Bondad de Ajuste.	X <sup>2</sup> Bondad de Ajuste.	T – student (una muestra)
	Muestras Independientes	Dos grupos	X <sup>2</sup> Bondad de Ajuste. Corrección de Yates. Test exacto de Fisher	X <sup>2</sup> de homogeneidad	U Mann Withney
Estudio Longitudinal	Más de dos grupos	Bondad de Ajuste	X <sup>2</sup> Bondad de Ajuste.	H – Kruskal Wallis	ANOVA con un factor – INTERSujetos
	Dos medidas	M <sub>C</sub> Nemar	Q de Cochran	Wilcoxon	T – student (Muestras Relacionadas)
Muestras Relacionadas	Más de dos Medidas	Q de Cochran	Q de Cochran	Friedman	

Fuente: Elaboración Propia (2015)

### Prueba de Normalidad

#### 1er criterio:

Tabla N° 2:  
 Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
diferencia_autoestima	,089	40	,200 <sup>*</sup>	,979	40	,642
diferencia_relaciones	,073	40	,200 <sup>*</sup>	,990	40	,975

Fuente: Elaboración Propia (2015)

- La distribución de prueba es normal.
- Se calcula a partir de datos.
- Corrección de significación de Lilliefors.
- Esto es un límite inferior de la significación verdadera.



### Interpretación:

Se determina mediante la prueba de normalidad que el *p-valor* es mayor que 5%; esto quiere decir que correspondería a una **prueba paramétrica**.

### 2do criterio:

Por el tipo de estudio, las notas son recopiladas en diferentes momentos, por lo tanto, correspondería al tipo de estudio **longitudinal**.

### 3er criterio:

Por las dos muestras que se relacionan en diferentes momentos, entonces correspondería a **muestras relacionadas con dos medidas (dos veces)**.

Por lo tanto, se llega a la conclusión de elección del estadístico: **T student (para muestras relacionadas)**.

## RESULTADOS DE LA PRUEBA

### Prueba T

Tabla N° 3:  
Estadística de Muestras Relacionadas

	Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1 Autoestima_Post	4,2646	40	,58437	,09240
Autoestima_Pre	2,3187	40	,50457	,07978

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Tabla N° 4:  
Correlaciones de Muestras Relacionadas

	N	Correlación	Sig.
Par 1 Autoestima_Post & Autoestima_Pre	40	,192	,236

Fuente: Elaboración Propia (2015)

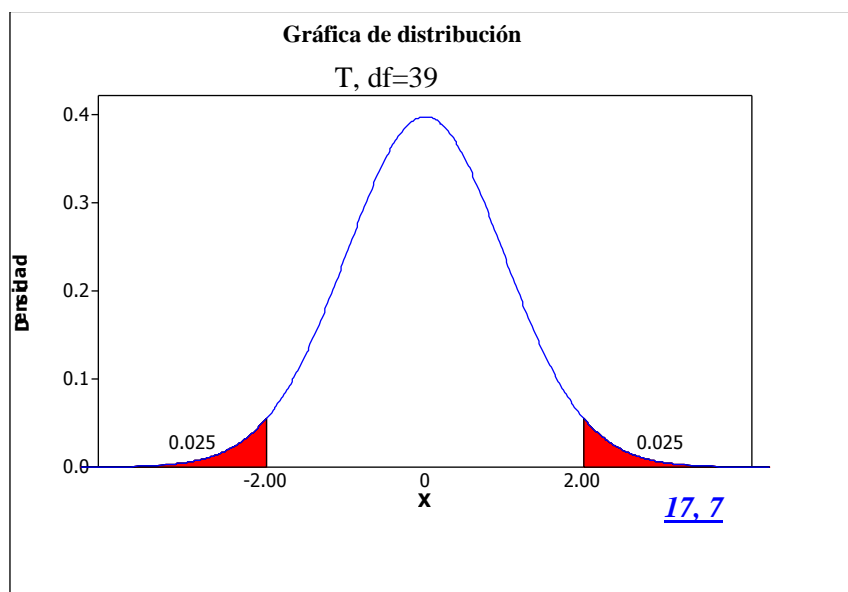
Tabla N° 5:  
 Prueba de Muestras Relacionadas

	Medi a	Desviació n estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig.=p_ valor (Bilatera l)
				Inferior	Superior			
Par Autoestim 1 a_Post - Autoestim a_Pre	1,945 83	,69506	,10990	1,72354	2,16812	17,706	39	,000

**Fuente:** Elaboración Propia (2015)

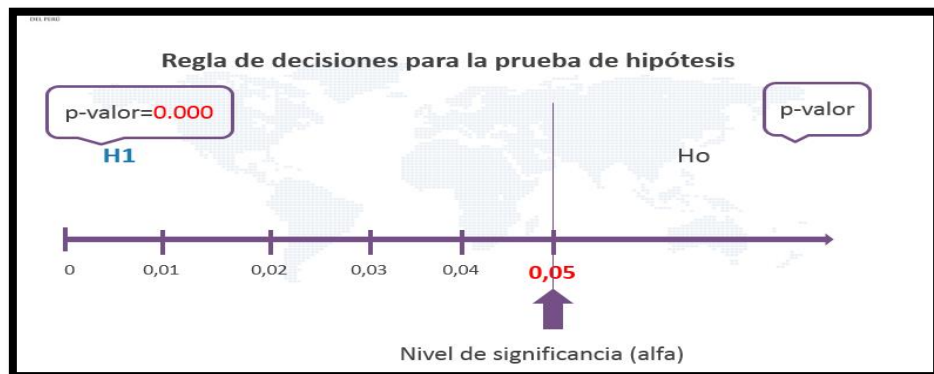
Se muestran significaciones asintóticas. El nivel de significancia es 0,05.

Figura N° 5:  
 Diagrama de Gauss



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 6:  
Prueba Valor



Fuente: Elaboración propia (2015).

### CONCLUSIÓN:

Como la probabilidad  $p\_valor=0.000$  luego del proceso indica que es menor que la probabilidad planteada inicialmente por el investigador de  $\alpha=0.05$ , entonces se acepta la hipótesis alterna: El programa de Autoestima empresarial mejora las relaciones interpersonales de los trabajadores en Avivel SAC.

### 3.4. Variables - Operacionalización

#### 3.4.1. Variable Independiente:

Según Branden, N. (2010), señala que “La autoestima es la disposición a considerarse a uno mismo como alguien competente para enfrentarse a los desafíos básicos de la vida y ser merecedor de felicidad.”

En consecuencia, tenemos como variable dependiente a la calidad de gestión, y al programa estratégico como variable independiente.

Según Branden, N. (2010), las personas para ser eficaces deben estar dispuestos a “enfrentarse a sí mismos y a trabajar en ellos mismos, trabajar en su desarrollo personal y en su autoestima.”

### **3.4.2. Variable Dependiente:**

Según Zaldívar, D. (2010), señala que “un individuo competente en el desempeño de sus relaciones interpersonales, es aquel que cuenta con recursos persono lógicos, que le permiten utilizar y manejar de manera acertada y efectiva sus habilidades comunicativas, en dependencia de los diferentes contextos sociales en los que se desenvuelve”.

Según Wiemann, M. (2011), señala que “cuando la comunicación es competente, por lo general es eficiente y adecuada y favorece el desarrollo de relaciones interpersonales competentes. Las relaciones competentes son aquellas que funcionan para la gente que participa. Nuestro coche funciona si nos lleva donde deseamos ir. Nuestras inversiones funcionan cuando generan dinero. Nuestras relaciones de trabajo funcionan cuando satisfacen nuestras necesidades básicas y la de nuestros compañeros”.

### 3.4.3. Operacionalización de las Variables:

Tabla N° 6:  
Operacionalización de las Variables

TITULO	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
"PROGRAMA DE AUTOESTIMA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES - 2014"	VI: Programa de Autoestima Empresarial	Branden, N. (2013) señala que: "la autoestima es la disposición a considerarse a uno mismo como alguien competente para enfrentarse a los desafíos básicos de la vida y ser merecedor de felicidad."	Gestión	Planificación	Cuestionario
				Diseño	
				Desempeño	
				Solución de Conflictos	
			Cultura Organizacional	Confianza	
				Comunicación	
				Visión	
				Políticas	
			Clima Laboral	Trabajo en Equipo	
				Liderazgo	
				Motivación	
				Coordinación	
	VD: Relaciones Interpersonales	Zaldívar, D. (2010), señala que "un individuo competente en el desempeño de sus relaciones interpersonales, es aquel que cuenta con recursos personales lógicos, que le permiten utilizar y manejar de manera acertada y efectiva sus habilidades comunicativas en dependencia de los diferentes contextos sociales en los que se desenvuelve."	Satisfacción Laboral	Respeto	Cuestionario
				Comprensión	
				Seguridad Laboral	
				Inteligencia Emocional	
			Toma de Decisiones	Sinceridad	
				Competencia	
				Rentabilidad	
Desempeño					
Sinergia			Empatía		
			Relaciones Interpersonales		
	Estima				
	Autorrealización				

Fuente: Elaboración Propia (2015).

### **3.5. Métodos y técnicas de Investigación**

#### **3.5.1. Métodos de la Investigación**

Para Vargas (2000), “el método, es el camino, la vía, la estructura del proceso de investigación científica; es el sistema de procedimientos, la forma de estructuración de la actividad para transformar el objeto, para resolver el problema, para lograr el objetivo.”

Los métodos a abordar en el estudio, se han convertido en una actividad mediadora entre el objeto que se investiga y el sujeto de la investigación.

Los métodos a usar son:

- Método Descriptivo, para enumerar las características de la realidad del problema
- Método Analítico, para analizar y sistematizar los datos de la realidad y de la base teórica científica.
- Método Inductivo, para establecer generalidad de los resultados.
- Método Deductivo, para establecer la síntesis de los antecedentes, teorías de los antecedentes, teoría y elaboración de la propuesta.
- Método Inductivo – Deductivo, para obtener las conclusiones

En la presente investigación se utilizará el método descriptivo y analítico.

### **3.6. Descripción de los Instrumentos utilizados**

El instrumento elegido para la presente investigación es un cuestionario con 24 preguntas, en base a la escala de Likert, teniendo en cuenta los indicadores de las seis dimensiones del cuadro de operacionalización de las variables; instrumento que se le aplicará a la muestra, es decir, a los colaboradores de la empresa AVIVEL SAC.

Tabla N° 7:  
Cuadro de Validación de Investigación

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
<b>Congruencia de Ítems</b>		*		
<b>Amplitud de contenido</b>		*		
<b>Redacción de los ítems</b>	*			
<b>Claridad y precisión</b>		*		
<b>Pertinencia</b>		*		

**Fuente:** Elaboración propia (2015)

Interpretación: Se validó a través de la técnica Juicio de expertos. La validez de contenido del instrumento fue expresada por profesionales de alta trayectoria en el ámbito de la elaboración de instrumentos y expertos en el tema. Los mismos tuvieron la oportunidad de hacer las debidas correcciones en cuanto al contenido, ambigüedad, redacción y otros aspectos que consideraron necesarios. Al cumplirse este procedimiento, las observaciones y sugerencias de los expertos, permitieron el rediseño del instrumento de medición para luego someterlo a la confiabilidad.

### 3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

El procesamiento estadístico de los datos empíricos que se recogieron durante la investigación fueron procesados, considerando instrumentos de la estadística descriptiva e inferencial. Los resultados se presentarán en cuadros, tablas y gráficos debidamente analizados e interpretados, que servirán de base para la discusión respectiva y, por ende, para elaborar las conclusiones generales del trabajo. De manera específica el tratamiento estadístico de la información de ambos instrumentos, se realizará siguiendo el proceso siguiente:

- **Seriación:** Para dar inicio al procesamiento de datos, será necesario

ordenar los instrumentos aplicados en un solo sistema de seriación para facilitar la identificación. Para ello, enumeraremos las encuestas.

- **Codificación:** Siguiendo con el procesamiento de datos se dará inicio a la codificación para lo cual aplicaremos hojas de codificación, teniendo en cuenta las respuestas para codificarlas en números.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

- **Tabulación:** Para el inicio de la tabulación se registrará la respuesta de las hojas de codificación en una matriz, la cual permitirá elaborar cuadros estadísticos correspondientes a la contratación de números de objetivos. La tabulación se realizará en un programa de Excel, para después pegar todos los datos en la vista de datos en el programa SPSS. 20.0 STATISTICS, con el fin de obtener por parte de este, resultados estadísticos, los cuales nos ayudarán a obtener resultados.
- **Análisis e Interpretación de información:** Los investigadores procederán con el análisis de los resultados, obtenido de los cuadros estadísticos, así como su respectiva interpretación. Por tanto, la hipótesis se verificará con las variables y los objetivos planteados.



**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

## 4.1. Resultados

### 4.1.1. Resultados Pre

Tabla N° 8:  
 Estadísticos Descriptivos Encuesta  
**Estadísticos Descriptivos Pre**

DETALLE	N	Media	Desviación estándar	Varianza
¿La planificación de la empresa es una ventaja de AVIVEL SAC frente a sus competidores?	40	2,70	1,324	1,754
¿Considera que la empresa AVIVEL SAC diseña buenas estrategias para elevar su rendimiento laboral?	40	2,13	1,202	1,446
¿Cree usted que AVIVEL SAC se preocupa por su desempeño laboral?	40	2,20	,883	,779
¿Considera usted que un programa de autoestima pueda solucionar los conflictos dentro de AVIVEL SAC?	40	2,30	,883	,779
¿Cree usted que se debe crear un ambiente de confianza para mejorar su rendimiento laboral?	40	2,23	1,050	1,102
¿La comunicación interna funciona correctamente dentro de la empresa?	40	2,25	,670	,449
¿Cree usted que la visión de AVIVEL SAC es eficiente frente a sus competidores?	40	2,50	,816	,667
¿Estoy de acuerdo con las políticas que se aplican en AVIVEL SAC?	40	2,30	,853	,728
¿Considero que tengo las habilidades y capacidades para trabajar en equipo?	40	2,85	1,331	1,772
¿Usted considera que existe un buen liderazgo frente a los colaboradores?	40	2,07	,797	,635
¿Cree usted que AVIVEL SAC motiva a los trabajadores para que realicen un buen desempeño laboral?	40	1,83	,931	,866

¿En estos últimos años, AVIVEL SAC ha mostrado tener una buena coordinación con los trabajadores dentro de la empresa?	40	2,48	1,062	1,128
¿Cree usted que en AVIVEL SAC existe el respeto mutuo entre los trabajadores?	40	2,37	1,005	1,010
¿Considera que la empresa AVIVEL SAC comprende las necesidades de los trabajadores?	40	2,62	1,005	1,010
¿Cree usted que AVIVEL SAC se preocupa por su seguridad laboral?	40	2,50	1,086	1,179
¿Aplica usted la inteligencia emocional frente a sus labores?	40	2,87	1,202	1,446
¿Considera que es necesaria la sinceridad de los trabajadores en la empresa para un buen desempeño?	40	2,68	1,207	1,456
¿Cree usted que AVIVEL SAC es diferente y mejor que la competencia?	40	2,40	1,033	1,067
¿En estos tres últimos años, la rentabilidad de AVIVEL SAC ha crecido y cumplido con sus expectativas?	40	2,53	1,037	1,076
¿Cree que los trabajadores han realizado un buen desempeño en sus labores para la toma de decisiones?	40	2,48	,847	,717
¿Siente usted que hay una buena empatía para realizar su trabajo?	40	2,25	,809	,654
¿Tiene usted una buena relación interpersonal con sus jefes, supervisores y con sus compañeros en general dentro de la empresa?	40	2,32	,764	,584
¿Considera que hay cierta estima entre los trabajadores de AVIVEL SAC?	40	2,15	1,099	1,208
¿Siente usted que su labor tiene un sentimiento de autorrealización que cumple con sus metas y/o objetivos?	40	2,37	1,030	1,061
N válido (por lista)	40			

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Tabla N° 9:  
Resumen de Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### ANALISIS DE FIABILIDAD

Tabla N° 10:  
Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,805	24

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Interpretación: El coeficiente obtenido, denota una elevada consistencia interna entre los ítems que conforman el cuestionario, ya que el resultado del cálculo correspondiente fue 0.805, lo que evidencia que las preguntas del cuestionario contribuyen de manera significativa a la definición de los conceptos que se desean investigar, ya que cuando el coeficiente se aproxima a uno, el instrumento es muy confiable para la presente investigación.

Se aplicó la prueba piloto a n=40 sujetos, en donde se tiene que el índice de confiabilidad Alfa de Cron Bach es 0.805, mayor que 0.8 lo cual significa que el Programa de Autoestima empresarial en las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC es confiable. (Hernández, R.2010).

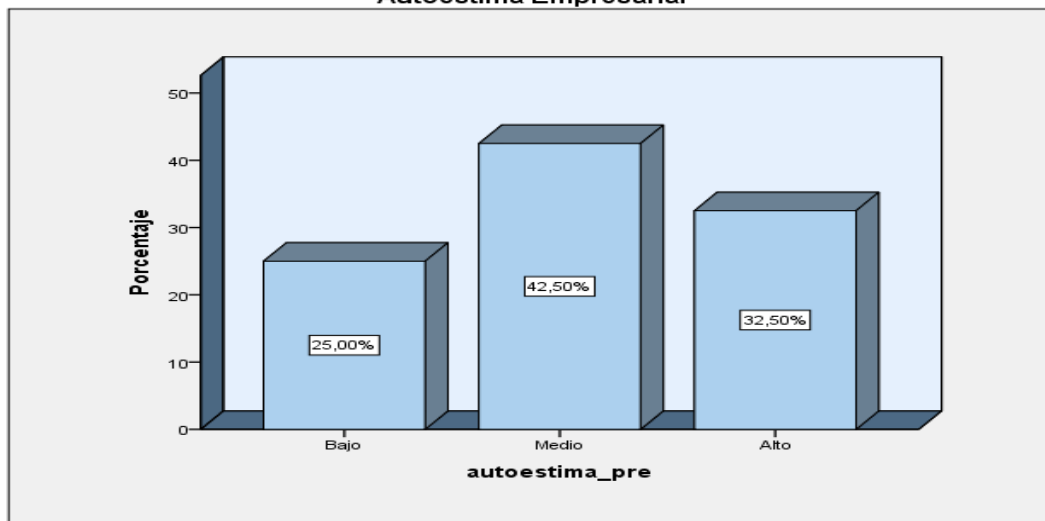
**PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES EN AVIVEL SAC-2014**

Tabla N° 11:  
Autoestima Empresarial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	10	25,0	25,0	25,0
Medio	17	42,5	42,5	67,5
Alto	13	32,5	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Figura N° 7:  
Autoestima Empresarial Pre  
**Autoestima Empresarial**



**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Como se puede observar en el gráfico, la mayoría de los 40 encuestados contestó en forma general la opción REGULAR, esto nos ayuda a reforzar nuestra hipótesis alterna que indica que SÍ SE APLICA EL MODELO, entonces sí mejorará las relaciones Interpersonales en la empresa.

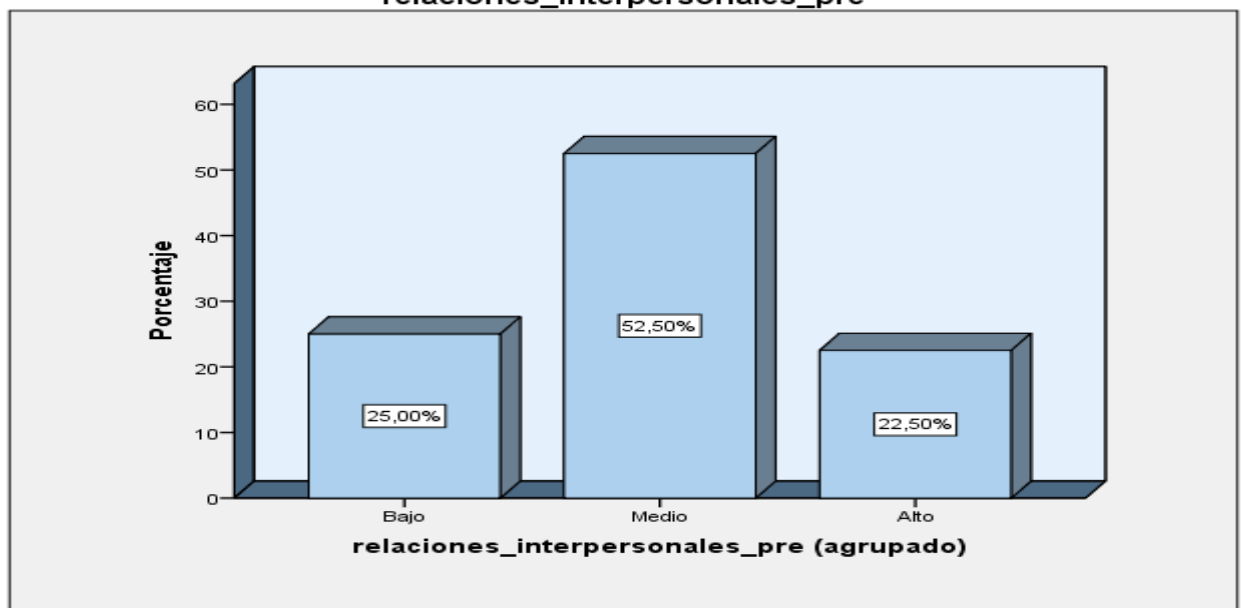
Tabla N° 12:  
 Relaciones Interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	10	25,0	25,0	25,0
Medio	21	52,5	52,5	77,5
Alto	9	22,5	22,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Figura N° 8:  
 Relaciones Interpersonales Pre

**relaciones\_interpersonales\_pre**



**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

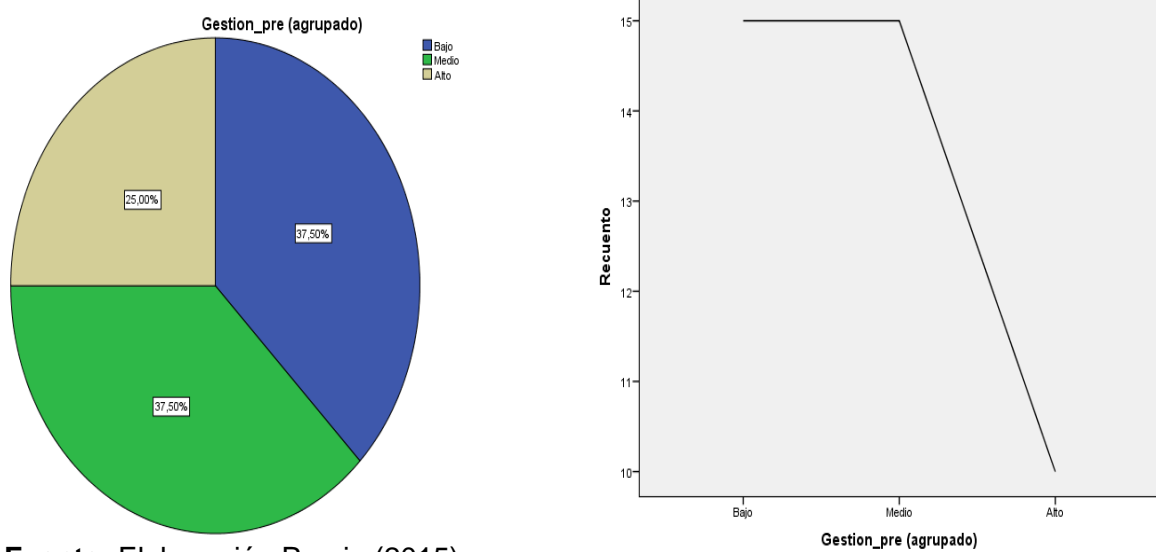
Como se puede apreciar en el gráfico de tendencias, la mayoría de los 40 encuestados contestó en forma general la opción REGULAR, esto nos ayuda a reforzar nuestra hipótesis alterna que indica que SÍ SE APLICA EL MODELO, entonces sí mejorará las relaciones Interpersonales en la empresa.

Tabla N° 13:  
Dimensión Gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	37,5	37,5	37,5
	Medio	15	37,5	37,5	75,0
	Alto	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Figura N° 9:  
Dimensión Gestión



**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

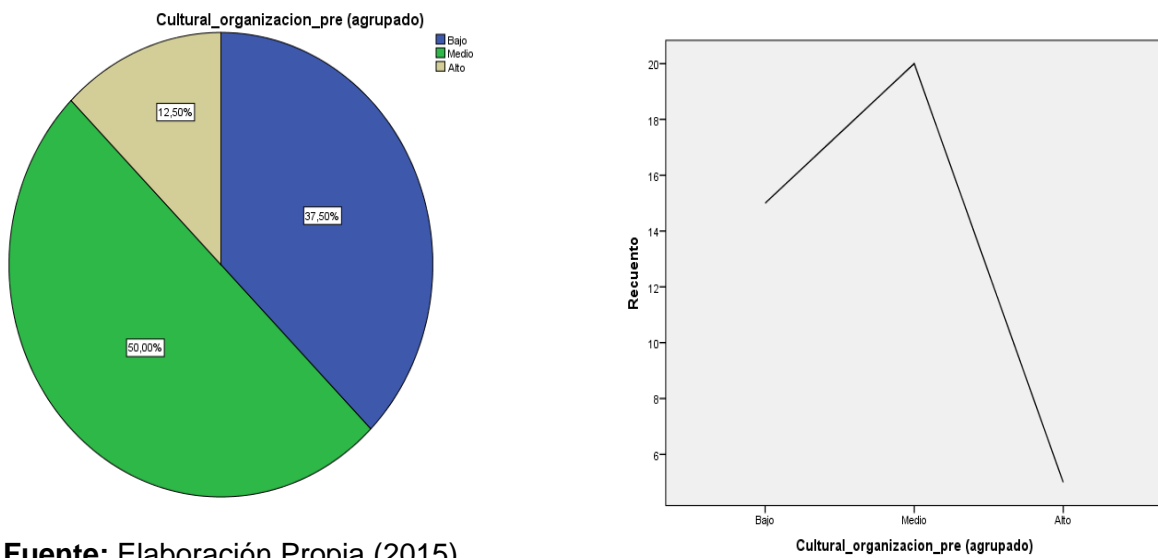
En el grafico se observa que el 37,5 % manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 37.5% dice que es mala y solo el 25% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 14:  
Dimensión Cultura Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	15	37,5	37,5	37,5
Medio	20	50,0	50,0	87,5
Alto	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Figura N° 10:  
Dimensión Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia (2015).

En el grafico se observa que el 50% manifiesta que la evaluación y control es regular, mientras que el 37,5% dice que es malo y solo el 12,5% manifiesta que es bueno.

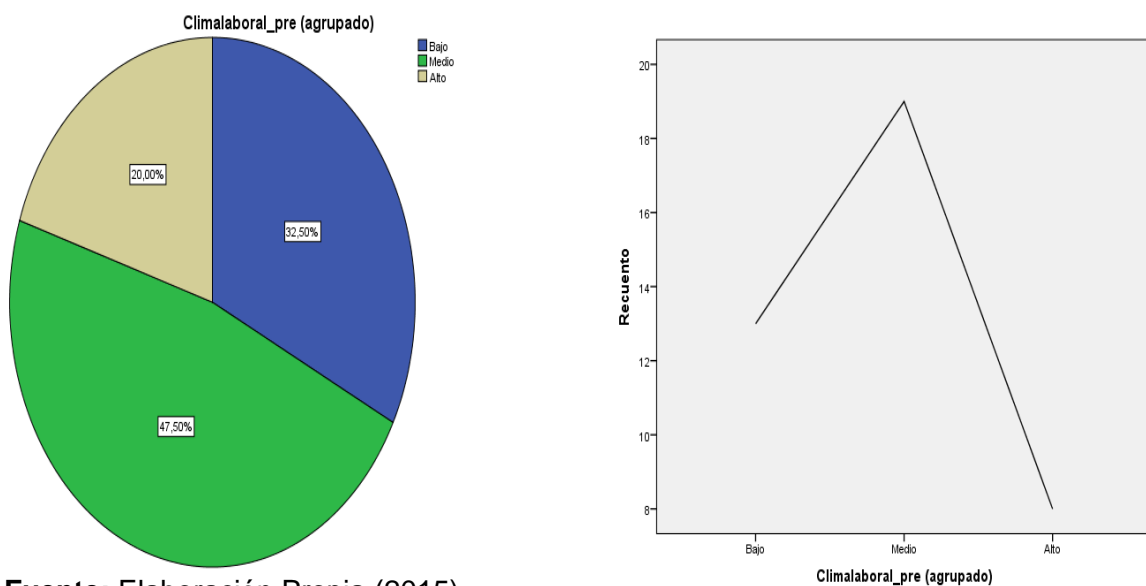


Tabla N° 15:  
Dimensión Clima Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	13	32,5	32,5	32,5
Medio	19	47,5	47,5	80,0
Alto	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Figura N° 11:  
Dimensión Clima Laboral



Fuente: Elaboración Propia (2015).

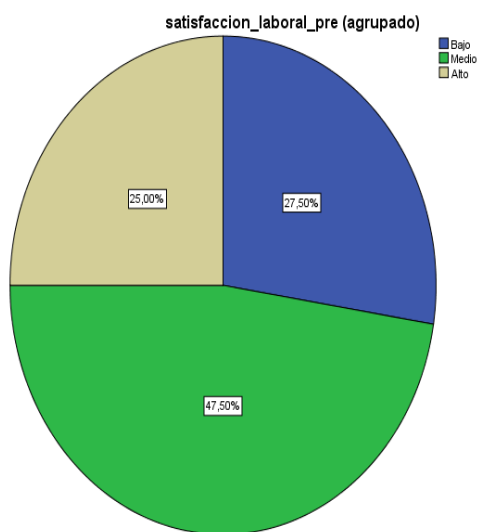
En el grafico se observa que el 47,5% manifiesta que la evaluación y control es regular, mientras que el 32,5% dice que es malo y solo el 20% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 16:  
Dimensión Satisfacción Laboral

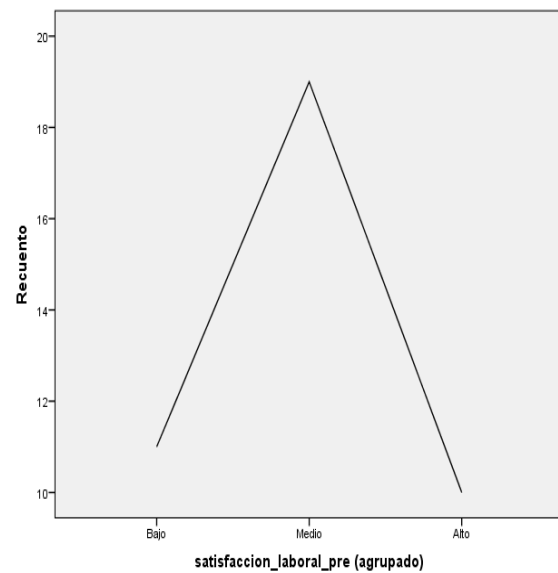
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	11	27,5	27,5	27,5
Medio	19	47,5	47,5	75,0
Alto	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Figura N° 12:  
Dimensión Satisfacción Laboral



Fuente: Elaboración Propia (2015).



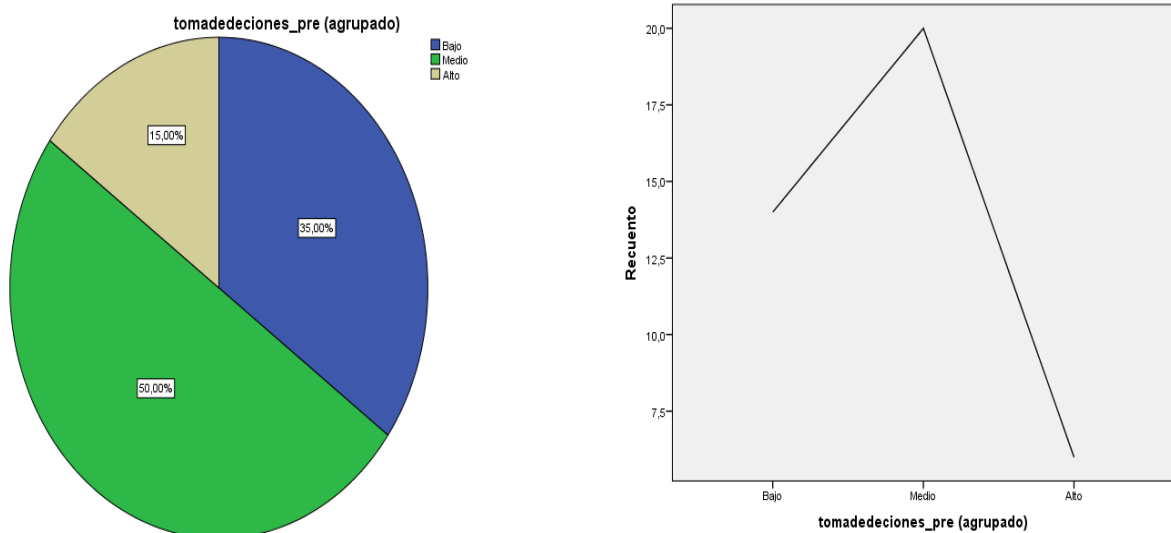
En el grafico se observa que el 47,5% manifiesta que la evaluación y control es regular, mientras que el 27,5% dice que es malo y solo el 25% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 17:  
 Dimensión Toma de Decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	14	35,0	35,0	35,0
	Medio	20	50,0	50,0	85,0
	Alto	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Figura N° 13:  
 Dimensión Toma de Decisiones



**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

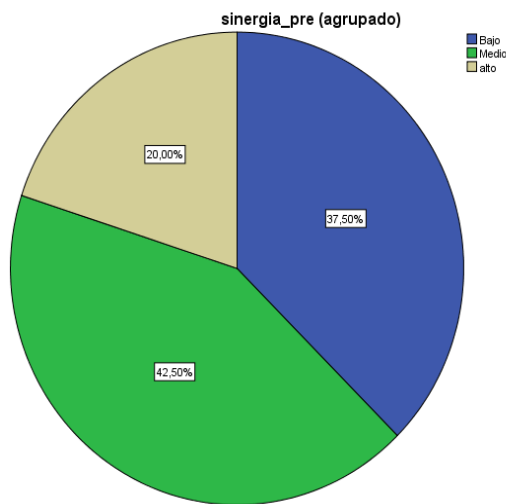
En el grafico se observa que el 50% manifiesta que la evaluación y control es regular, mientras que el 35% dice que es malo y solo el 15% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 18:  
Dimensión Sinergia

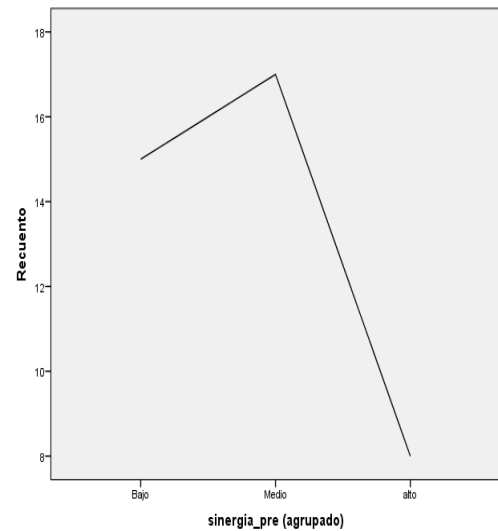
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	37,5	37,5	37,5
	Medio	17	42,5	42,5	80,0
	alto	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia (2015).

Figura N° 14:  
Dimensión Sinergia



Fuente: Elaboración Propia (2015).



En el grafico se observa que el 42,5% manifiesta que la evaluación y control es regular, mientras que el 37,5% dice que es malo y solo el 20% manifiesta que es bueno.

## 4.1.2. Resultados post

Tabla N° 19:  
 Estadísticos Descriptivos  
**Estadísticos descriptivos post**

DETALLE	N	Media	Desviación estándar	Varianza
¿La planificación de la empresa es una ventaja de AVIVEL SAC frente a sus competidores?	40	4,2250	,94699	,897
¿Considera que la empresa AVIVEL SAC diseña buenas estrategias para elevar su rendimiento laboral?	40	4,3000	1,04268	1,087
¿Cree usted que AVIVEL SAC se preocupa por su desempeño laboral?	40	4,1250	1,11373	1,240
¿Considera usted que un programa de autoestima pueda solucionar los conflictos dentro de AVIVEL SAC?	40	4,3750	,77418	,599
¿Cree usted que se debe crear un ambiente de confianza para mejorar su rendimiento laboral?	40	4,3750	,70484	,497
¿La comunicación interna funciona correctamente dentro de la empresa?	40	4,3000	,93918	,882
¿Cree usted que la visión de AVIVEL SAC es eficiente frente a sus competidores?	40	4,3750	,86787	,753
¿Estoy de acuerdo con las políticas que se aplican en AVIVEL SAC?	40	4,3750	,95239	,907
¿Considero que tengo las habilidades y capacidades para trabajar en equipo?	40	4,3750	,74032	,548
¿Usted considera que existe un buen liderazgo frente a los colaboradores?	40	4,1250	1,01748	1,035
¿Cree usted que AVIVEL SAC motiva a los trabajadores para que realicen un buen desempeño laboral?	40	4,1000	1,17233	1,374

¿En estos últimos años, AVIVEL SAC ha mostrado tener una buena coordinación con los trabajadores dentro de la empresa?	40	4,1250	,91111	,830
¿Cree usted que en AVIVEL SAC existe el respeto mutuo entre los trabajadores?	40	4,1000	,98189	,964
¿Considera que la empresa AVIVEL SAC comprende las necesidades de los trabajadores?	40	4,1000	1,00766	1,015
¿Cree usted que AVIVEL SAC se preocupa por su seguridad laboral?	40	4,1500	,89299	,797
¿Aplica usted la inteligencia emocional frente a sus labores?	40	4,3250	,79703	,635
¿Considera que es necesaria la sinceridad de los trabajadores en la empresa para un buen desempeño?	40	4,2750	,67889	,461
¿Cree usted que AVIVEL SAC es diferente y mejor que la competencia?	40	4,0500	1,08486	1,177
¿En estos tres últimos años, la rentabilidad de AVIVEL SAC ha crecido y cumplido con sus expectativas?	40	4,1750	,95776	,917
¿Cree que los trabajadores han realizado un buen desempeño en sus labores para la toma de decisiones?	40	4,3500	,83359	,695
¿Siente usted que hay una buena empatía para realizar su trabajo?	40	4,2000	,96609	,933
¿Tiene usted una buena relación interpersonal con sus jefes, supervisores y con sus compañeros en general dentro de la empresa?	40	4,3250	,79703	,635
¿Considera que hay cierta estima entre los trabajadores de AVIVEL SAC?	40	4,0500	1,15359	1,331
¿Siente usted que su labor tiene un sentimiento de autorrealización que cumple con sus metas y/o objetivos?	40	4,3500	,86380	,746
N válido (por lista)	40			

**Fuente:** Elaboración Propia (2015).

Tabla N° 20:  
 Resumen de Procesamientos de Casos

		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	40	100,0

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Tabla N° 21:  
 Estadística de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	24

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Tal como se predijo, con el análisis exploratorio, nuestro coeficiente es fuertemente fiable o dicho de otra manera el instrumento es altamente fiable, en todo caso podemos continuar con los análisis correspondientes.

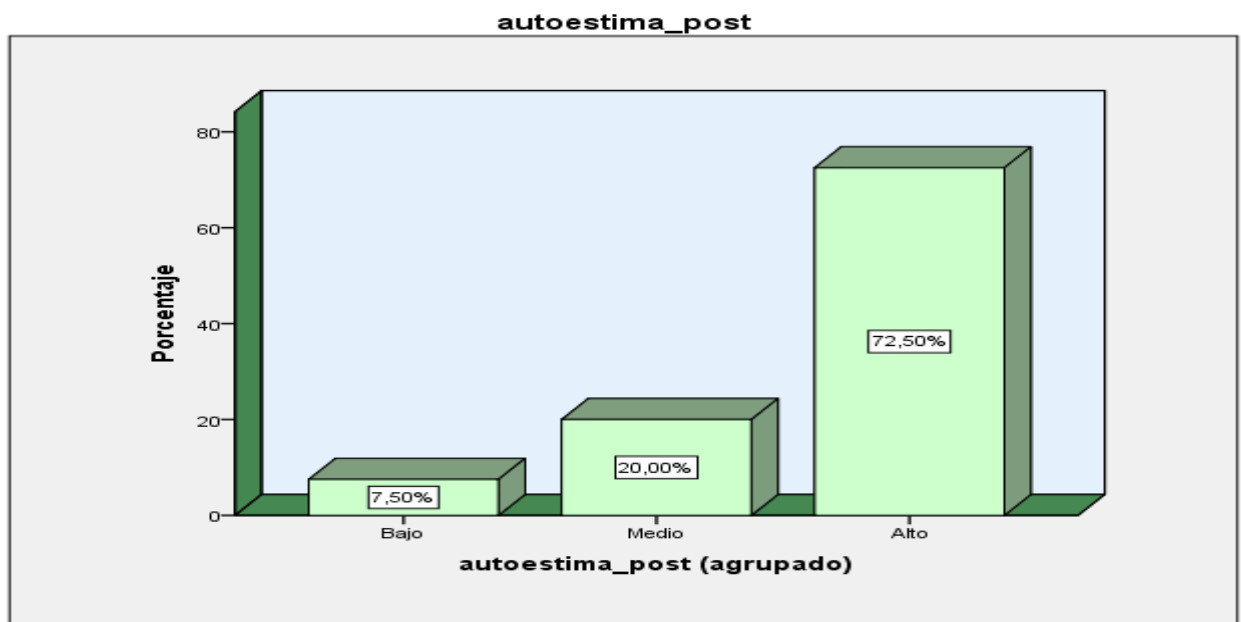
**PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS RELACIONES  
INTERPERSONALES EN AVIVEL SAC-2014**

Tabla N° 22:  
Autoestima Empresarial Post

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	3	7,5	7,5	7,5
Medio	8	20,0	20,0	27,5
Alto	29	72,5	72,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 15:  
Autoestima Empresarial Post



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Como se puede apreciar en el gráfico de tendencias, la mayoría de los 40 encuestados contestó en forma general la opción ALTO, esto nos ayuda a reforzar nuestra hipótesis alterna que indica que SÍ SE APLICA EL MODELO, entonces sí mejora las relaciones Interpersonales en la Empresa.



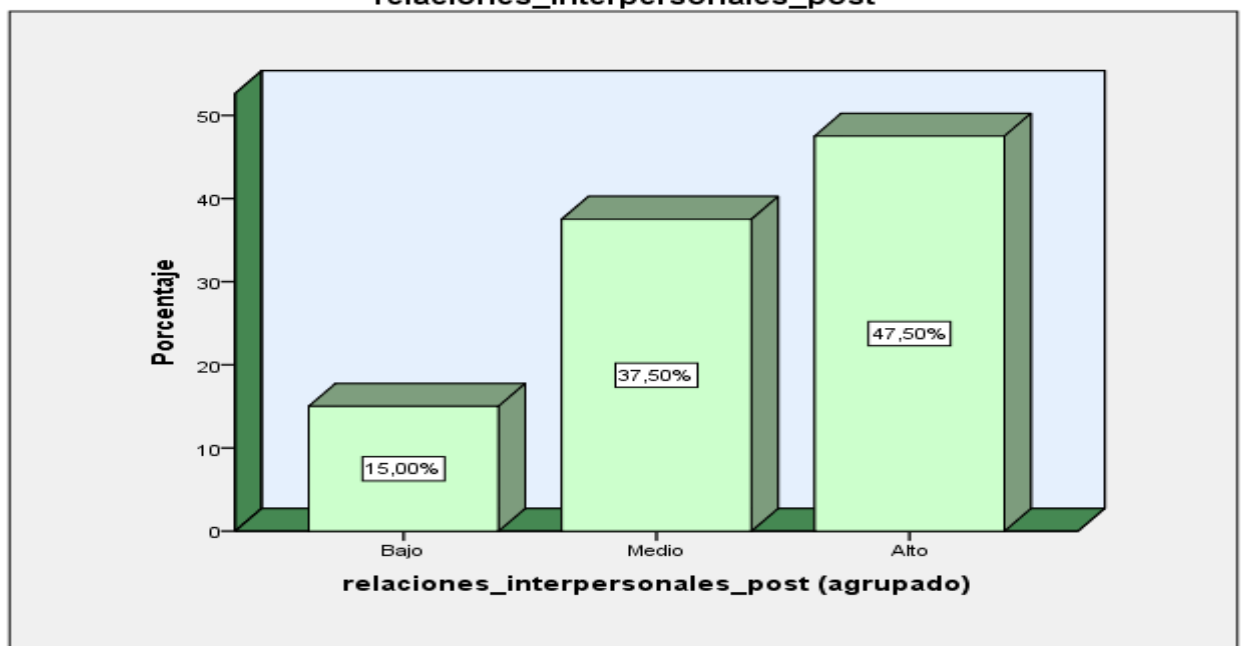
Tabla N° 23:  
 Relaciones Interpersonales Post

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	6	15,0	15,0	15,0
Medio	15	37,5	37,5	52,5
Alto	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia (2015).

Figura N° 16:  
 Relaciones Interpersonales Post

**relaciones\_interpersonales\_post**



Fuente: Elaboración propia (2015).

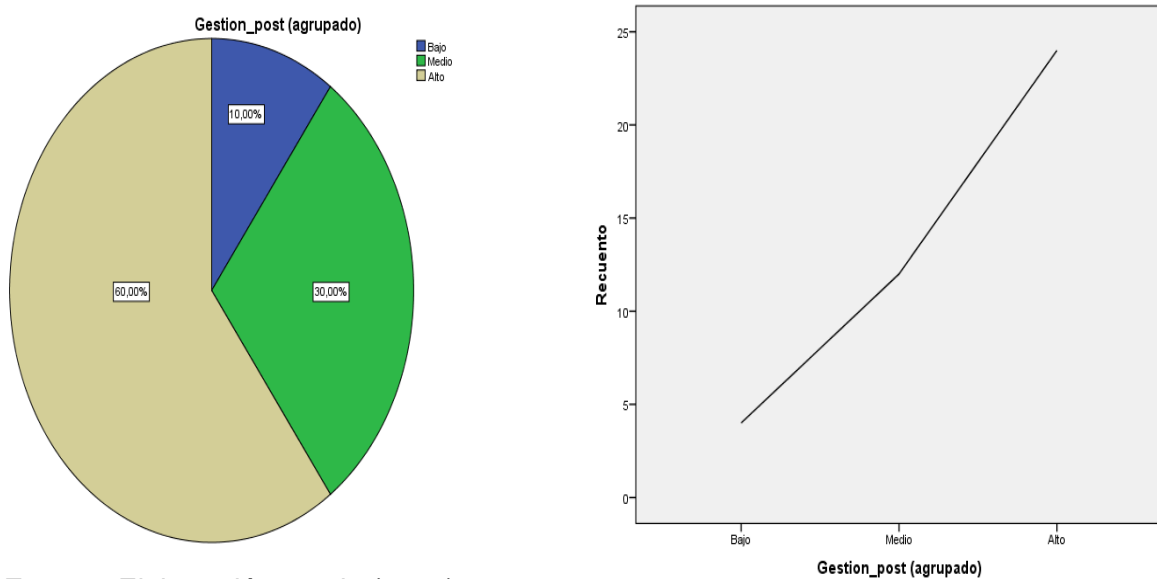
Como se puede apreciar en el gráfico de tendencias, la mayoría de los 40 encuestados contestó en forma general la opción ALTO, esto nos ayuda a reforzar nuestra hipótesis alterna que indica que SÍ SE APLICA EL MODELO, entonces sí mejora las relaciones Interpersonales en la Empresa.

Tabla N° 24:  
Dimensión Gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	10,0	10,0	10,0
	Medio	12	30,0	30,0	40,0
	Alto	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 17:  
Dimensión Gestión



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

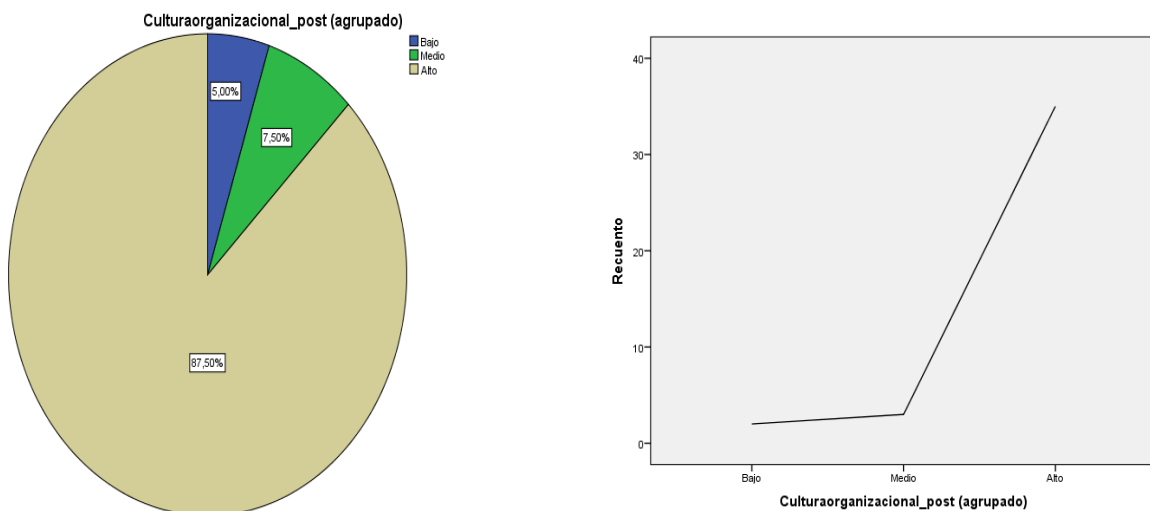
En el gráfico se observa que el 30% manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 10% dice que es malo y solo el 60% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 25:  
Dimensión Cultura Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	2	5,0	5,0	5,0
Medio	3	7,5	7,5	12,5
Alto	35	87,5	87,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia (2015).

Figura N° 18:  
Dimensión Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración propia (2015).

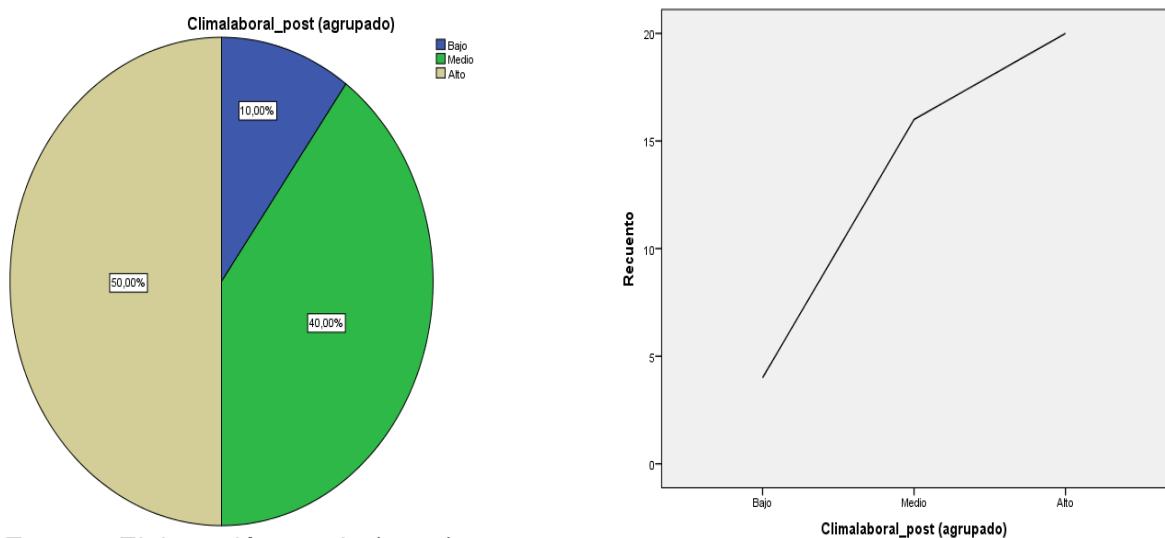
En el grafico se observa que el 7,5% manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 5% dice que es malo y solo el 87,5% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 26:  
Dimensión Clima Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	10,0	10,0	10,0
	Medio	16	40,0	40,0	50,0
	Alto	20	50,0	50,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 19:  
Dimensión Clima Laboral



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

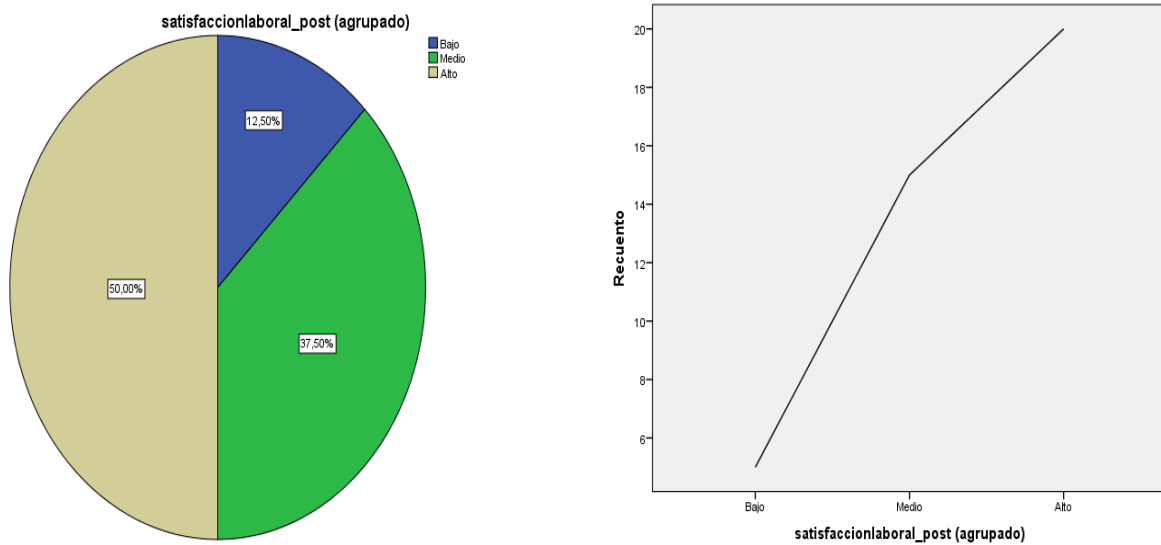
En el grafico se observa que el 40% manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 10% dice que es malo y solo el 50% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 27:  
 Dimensión Satisfacción Laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	5	12,5	12,5	12,5
Medio	15	37,5	37,5	50,0
Alto	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 20:  
 Dimensión Satisfacción Laboral



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

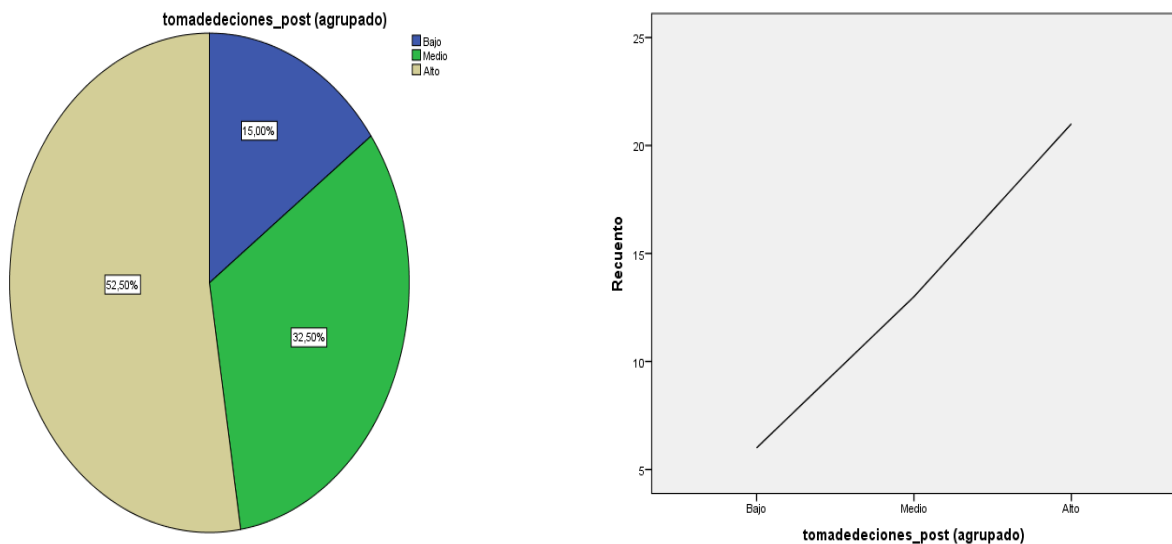
En el gráfico se observa que el 37,5% manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 12,5% dice que es malo y solo el 50% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 28:  
 Dimensión Toma de Decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bajo	6	15,0	15,0	15,0
Medio	13	32,5	32,5	47,5
Alto	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 21:  
 Dimensión Toma de Decisiones



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

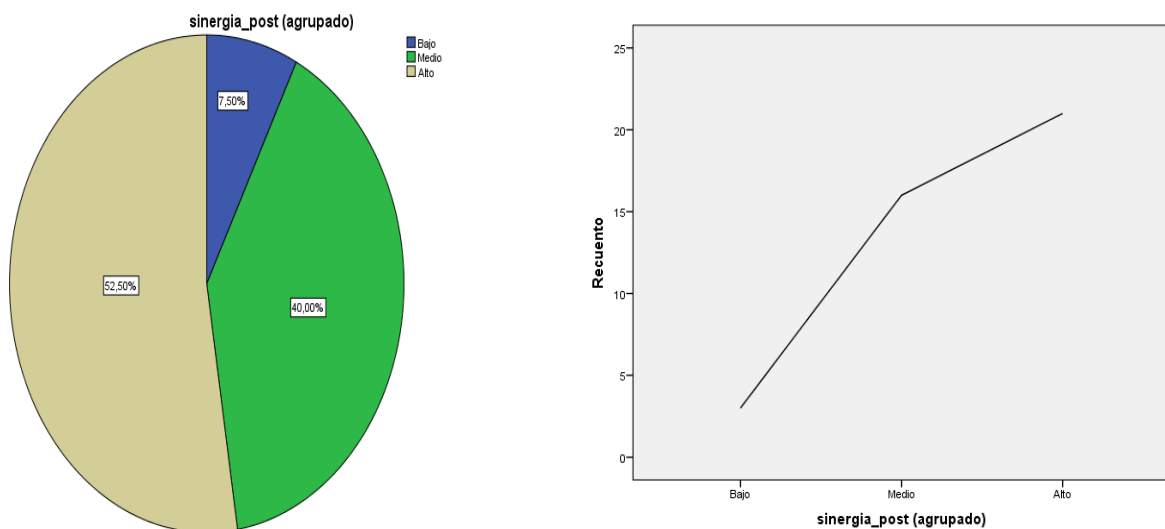
En el gráfico se observa que el 32,5% manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 15% dice que es malo y solo el 52,5% manifiesta que es bueno.

Tabla N° 29:  
Dimensión Sinergia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	7,5	7,5	7,5
	Medio	16	40,0	40,0	47,5
	Alto	21	52,5	52,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Figura N° 22:  
Dimensión Sinergia



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

En el grafico se observa que el 40% manifiesta que el proceso de implementación es regular, mientras que el 7,5% dice que es malo y solo el 52,5% manifiesta que es bueno.

## 4.2. Discusión de Resultados

La presente investigación se dio a la frente problemática encontrada en la Empresa AVIVEL SAC, en la cual se verifica la falta de gestión, rasgo típico a una entidad privada del ámbito local, nacional e internacional, como podemos ver anteriormente en los antecedentes del estudio.

Frente a esto, se planteó como objetivo principal elaborar un programa de Autoestima Empresarial que, mediante las actividades, procedimientos se cumplen los objetivos y metas. La autoestima empresarial y la relación interpersonal son dos factores de suma importancia en la organización, demostrando que existe una correlación entre ambas, esto es una herramienta para las empresas ya que el hacer que el empleado se comprometa con la empresa

Se realizó la investigación descriptiva explicativa en la empresa; tomando como instrumento el cuestionario de 24 ítems, los cuales correspondían a las 6 dimensiones de la variable autoestima empresarial pre prueba en la empresa AVIVEL SAC-2014(gestión, cultura organizacional, clima laboral) de cómo esta afecta a las relaciones interpersonales cuyas dimensiones (satisfacción laboral, toma de decisiones, sinergia)

Los resultados relacionados con la hipótesis, está dirigida en primer lugar a la primera de ellas, la general, la cual supone que “El programa de autoestima empresarial mejorara las relaciones interpersonales en los trabajadores de AVIVEL SAC”, los resultados tal como se muestran arrojan un valor positivo, en concreto para La autoestima empresarial y para la relación interpersonal en el pre test es de 0.805 y de 0.945, en tal sentido se acepta la Hipótesis alterna.

Tomando como referencia los resultados de los datos, pudimos verificar que existían un bajo índices de autoestima empresarial, por lo cual se aplicaron 4 talleres en determinadas fechas obteniendo como finalidad aumentar los bajos índices en la presente investigación.

Al terminar con la aplicación de los talleres como ejecución del programa, nuevamente se realizó una recolección de datos, la cual permitió obtener los



resultados posteriores, y así poder contrastar los resultados pre y post aplicación del programa.

Tabla N° 30:  
 Resultados por Dimensiones Pre y Post

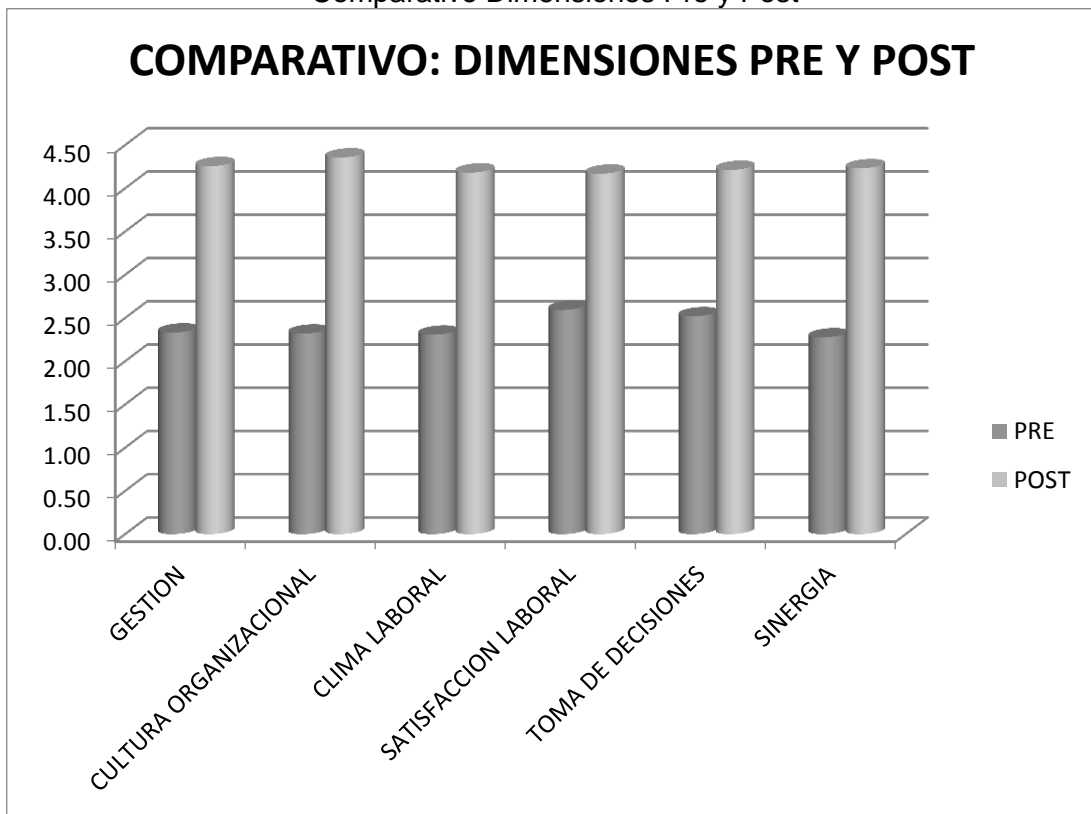
<b>DIMENSIONES</b>	<b>PRE</b>	<b>POST</b>
GESTION	2.33	4.26
CULTURA ORGANIZACIONAL	2.32	4.36
CLIMA LABORAL	2.31	4.18
SATISFACCION LABORAL	2.59	4.17
TOMA DE DECISIONES	2.52	4.21
SINERGIA	2.28	4.23

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

De los resultados obtenidos se puede observar claramente que los niveles óptimos por dimensión aumentaron considerablemente, es decir, los efectos del programa autoestima empresarial si mejorara en las relaciones interpersonales de la Empresa AVIVEL SAC.

Como se puede apreciar en la Figura 23, los resultados obtenidos por cada dimensión durante el post análisis, son más altos que los resultados obtenidos en el análisis pre. Por lo cual tomamos que la presente investigación tuvo éxito en el cumplimiento del objetivo trazado.

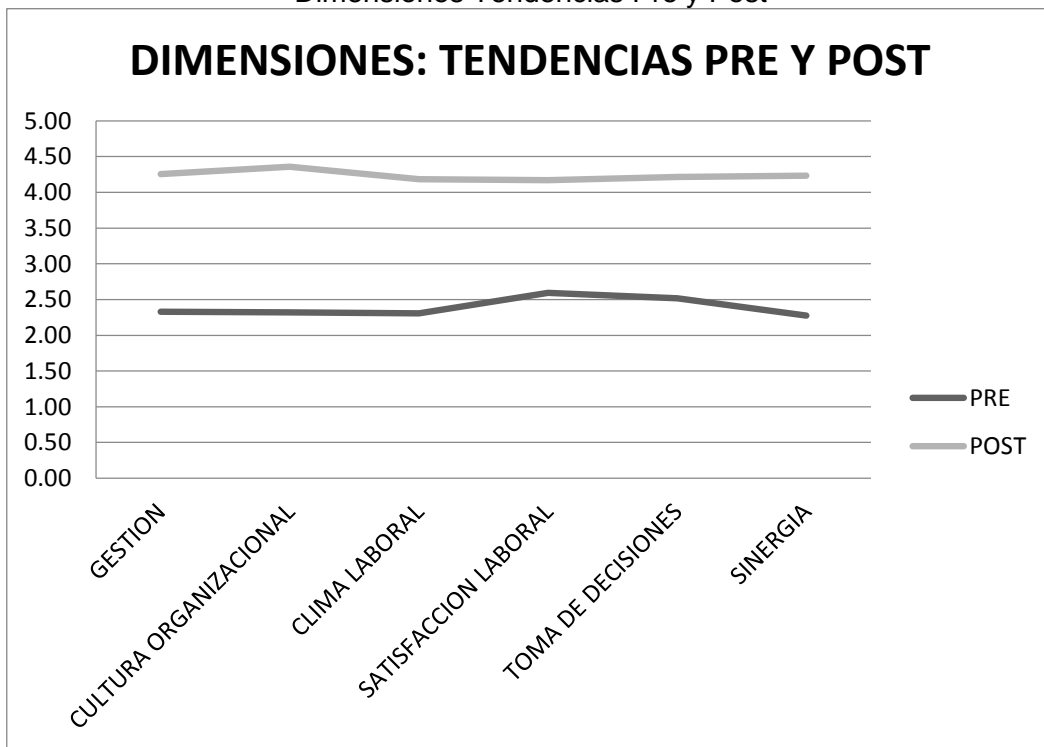
Figura N° 23:  
Comparativo Dimensiones Pre y Post



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

Finalmente, como podemos observar en la siguiente Figura 24, al comprobar los efectos que otorga el programa de autoestima empresarial en las relaciones interpersonales, la tendencia de mejora es progresivamente ascendente.

Figura N° 24:  
Dimensiones Tendencias Pre y Post



**Fuente:** Elaboración propia (2015).

#### **4.3. Programa**

### **PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE AVIVEL SAC -2014.**

Programa de autoestima empresarial para la administración de Recursos Humanos.

DATOS INFORMATIVOS.

- 1.1. Institución formadora:** Universidad Autónoma del Perú.
- 1.2. Facultad:** Ciencias de Gestión
- 1.3. Escuela:** Administración
- 1.4. Unidad de Análisis:** AVIVEL SAC
- 1.5. Áreas de Desarrollo:** Administrativa, Recursos Humanos, Operativa
- 1.6. Duración:** 4 meses.
- 1.7. Número de trabajadores:** 40
- 1.8. Responsable:** Karla Janeth Ludeña Rios

## **FUNDAMENTACIÓN**

A nivel general, sobre el comportamiento interpersonal, tan importante en los escenarios corporativos de hoy en día, tiende a verse afectada de forma adversa por el bajo nivel de autoestima. Esto es a lo que se refiere al comportamiento del trabajador a la empresa respecto a un análisis del fracaso empresarial. Se considera que el bajo nivel de autoestima empresarial con la que opera será tanto más alto como próximo este su precio de venta y tan rápido se trabaje será posible. Y es a esta última las relaciones interpersonales que se centra como predominantes por parte de la empresa, es decir que según sea la posición que se ocupa, la tarea que se realiza, la función que se desempeña.

Sin embargo, cuando en la práctica se pretende, bien analizar el cambio en las relaciones interpersonales de una empresa comparando con las relaciones interpersonales de varias empresas y analizar las diferencias observadas, se hace necesario introducir en este contexto a la autoestima empresarial. Y se hace imprescindible introducir la importancia de “la autoestima” al estimular a los empleados el hábito de colocarse metas personales que se articulen con los objetivos de la empresa y además es algo susceptible de experimentar cambios tanto a mejor como a peor. Y por supuesto, un cambio diferente puede explicar que la relación interpersonal sea diferente de la otra. En efecto la investigación tiene como objetivo Elaborar el programa de autoestima empresarial que permita mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.

Según Esteves Ambrocio (2013), indica que “un programa para el desarrollo de la autoestima, no un programa para el desarrollo de la “autoestima en el trabajo”. La expansión de la autoestima, por sí misma, se refleja en los diferentes ámbitos en los que se desenvuelve el individuo”.

Un Programa de Desarrollo de la Autoestima vincula una conjunta de eventos diferentes y complementarios que apuntan al mismo objetivo.

## **VINCULOS INTERDISCIPLINARIOS:**

A continuación, veremos la vinculación interdisciplinaria del programa, los cuales se desarrollarán en cada uno de los talleres:

**INTELIGENCIA EMOCIONAL:** Es decir, debe analizar la forma más adecuada de: sentir, entender, controlar modificar y equilibrar las emociones propias y la de los demás dentro de una determinada situación.

Ante estas circunstancias, es importante tomar en cuenta el autoconocimiento y el autodomínio de nuestras emociones, y preservar en acciones positivas que pudieran dar una respuesta inteligente para salir de una determinada situación. Esteves Ambrocio (2013)

**COACHING:** Las aportaciones del coaching en el mundo empresarial surgen a partir de las investigaciones sobre el impacto de las acciones formativas en el proceso de aprendizaje de las personas que se incorporan a una organización o de aquellas que son promovidas a puestos de nueva responsabilidad en una empresa. EBK Accerto (2014)

**LIDERAZGO actualizado por Gibson** es como una interacción entre los miembros de un grupo, los líderes son agentes de cambio, personas cuyas acciones afectan a otras áreas más de lo que las acciones de los demás los afectan a ellos. El liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o las capacidades de los demás del grupo. Un primer elemento de esta definición implica el uso de la influencia y que todas las relaciones interpersonales puedan incluir al liderazgo, el segundo incluye la importancia de ser un agente de cambio, ser capaz de efectuar la conducta y desempeño de los seguidores. Finalmente, la definición se enfoca en el cumplimiento de metas, líder eficaz quizá deba tratar con metas individuales, grupales y organizacionales, y su eficacia generalmente se mide según cumpla la meta o una combinación de varias. (Gibson J, 2009,308)

**MOTIVACION LABORAL actualizada por Gibson** Muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se toma apático, sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción. (Gibson J, 2009, P130)

**SATISFACCION LABORAL** La satisfacción laboral de los trabajadores, puede considerarse como un fin en sí misma, que compete tanto al trabajador como a la empresa; que además de producir beneficios a los empleados al ayudarles a mantener una buena salud mental, puede contribuir a mejorar la productividad de una empresa y con ello su rentabilidad; ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté. (<http://www.monografias.com/>).

**Misión:**

Producir huevos seleccionados de la mejor calidad para la satisfacción de nuestros clientes

**ANALISIS INTERNO**

- Análisis en el área administrativa:
  - ✓ Las decisiones de los directivos son poco estructuradas, es decir existen diferentes situaciones, pero no se aplican recetas únicas para cada situación.
  - ✓ Carencia de políticas que existen en normal desempeño del trabajador en sus funciones.
  - ✓ Falta de un plan de cooperación organizacional para la buena relación entre trabajadores.
  
- Análisis en el área de RR. HH:
  - ✓ Carencia de personal capacitado para la selección del personal.
  - ✓ Falta de motivación laboral
  - ✓ Falta de evaluación al personal en los puestos laborales.
  
- Análisis en el área operativa:
  - ✓ No se informa a los trabajadores de las metas que se quiere alcanzar la empresa
  - ✓ Las funciones no se encuentran claramente establecidas
  - ✓ No se aplica correctamente la comunicación en la resolución de problemas.

**Objetivo estratégico 1:**

- ❖ Identificar la influencia de la Inteligencia emocional en el desempeño laboral de los trabajadores.

**ACCION: 01**
**VARIABLE DE ACCION: INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Tabla N° 31:  
Objetivo Estratégico 1

<b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>	<b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>
1. Identificar el estado emocional de los trabajadores  2. Tomar conciencia de los factores que inducen al bienestar subjetivo.	1. Hacer evaluaciones psicológicas a través de cuestionario.  2. Realizar terapias psicológicas para controlar los pensamientos autodestructivos del empleado
<b>Responsables</b>	Jefe de RR. HH
<b>Plazo</b>	10 días
<b>Indicador</b>	Comunicación Eficaz

**Fuente:** Elaboración propia (2015).



**Objetivo estratégico 2:**

- ❖ Elevar la confianza en uno mismo y en las relaciones.

**ACCIÓN: 02**
**VARIABLE DE ACCIÓN: Coaching**

 Tabla N° 32:  
 Objetivo Estratégico 2

<b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>	<b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>
3. Desarrollar la confianza en uno mismo  4. Mejorar las Relaciones Interpersonales  5. Realizar un feedback	3. Desarrollar dinámicas de confianza por áreas. 4. Participación, compromiso de las distintas áreas. 5. Pedir a los empleados que compartan su opinión, sugerencia y observación en algún proceso con el fin de mejorar su funcionamiento.
<b>Responsables</b>	Jefe de Recursos Humanos
<b>Plazo</b>	15 días
<b>Indicador</b>	Confianza

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

**Objetivo estratégico 3:**

- ❖ Inspirar y guiar a los trabajadores.

**ACCIÓN: 03**
**VARIABLE DE ACCIÓN: LIDERAZGO**

Tabla N° 33:  
Objetivo Estratégico 3

<b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>	<b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>
6. Lograr que los trabajadores desarrollen un liderazgo transformador.  7. Buscar que los colaboradores sean más positivos y proactivos en las actividades que realizan.  8. Capacitar al personal para aplicar las herramientas que les ayudara a conformar grupos de trabajo altamente eficaces identificando sus habilidades.	6. Utilizar técnicas y herramientas que permitan mejorar su comunicación e interrelación con las demás personas.  7. Elaborar técnicas y formulas sencillas para exponer ideas.  8. Elaborar técnicas de relajación y emprender un sistema de liderazgo positivo.
<b>Responsables</b>	Equipo de Recursos Humanos
<b>Plazo</b>	15 días
<b>Indicador</b>	Habilidad Social

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

**Objetivo estratégico 4:**

- ❖ Buscar identificarse con los objetivos de la empresa

**ACCIÓN: 04**
**VARIABLE DE ACCIÓN: MOTIVACION LABORAL**

 Tabla N° 34:  
 Objetivo Estratégico 4

<b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>	<b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>
9. Incrementar la comunicación entre jefe y empleado.  10. Buscar que el colaborador identifique sus debilidades a través del autoconocimiento.  11. Lograr que el colaborador se identifique con las metas propias que tiene la empresa.	9. Concientizar a los jefes los valores la importancia de la comunicación y cooperación.  10. Identificar el Foda personal.  11. Concientizar al colaborador de lo importante que es el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.
<b>Responsables</b>	Equipo de Recursos Humanos
<b>Plazo</b>	15 días
<b>Indicador</b>	Lograr las metas

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

**Objetivo estratégico 5:**

- ❖ Desarrollar el compromiso con la organización

**ACCIÓN: 05**
**VARIABLE DE ACCIÓN: SATISFACCION LABORAL**

Tabla N° 35:  
Objetivo Estratégico 5

<b><u>OBJETIVOS DE MEJORA:</u></b>	<b><u>ACCIONES DE MEJORA:</u></b>
12. Identificar el nivel de desempeño del personal  13. Determinar los incentivos y reconocimientos laborales.  14. Buscar que el jefe de cada área valore las acciones/funciones del trabajador.	12. Establecer charlas con los supervisores para identificar las fallas del personal.  13. Mejorar el rendimiento del colaborador.  14. Ofrecer el compromiso el jefe con el personal
<b>Responsables</b>	Equipo de Recursos Humanos
<b>Plazo</b>	15 días
<b>Indicador</b>	Compromiso

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

## **TALLER N° 1: “LA INFLUENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES”**

### **Duración:**

45 minutos

### **Fundamentación:**

Este taller está orientado a generar un cambio personal y organizacional mediante el desarrollo de sus habilidades y competencias que le permitan relacionarse de la mejor manera con los demás, cumplir metas propuestas, adaptarse a situaciones nuevas, comprometerse con el trabajo, estar motivados hacia el logro y resolver conflictos que se presenten en algún momento de su vida laboral. Como refiere Stanford, N. (2010), “La psicología positiva actúa desde una perspectiva en la cual los individuos pueden poner fin a sus miedos, ansiedad, pesimismo y desdichas si la paralizan y aprenden a proceder de una manera optimista y positiva que los lleve a adoptar un nuevo comportamiento que les permita alcanzar resultados saludables y cargados de vitalidad.”

### **Objetivos del Taller:**

- Reconocer la necesidad de cada involucrado para poder adaptarse al cambio.
- Determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Avivel SAC.
- Establecer las herramientas que se requieran para mejorar los niveles de productividad en la empresa.
- Estimular la conciencia de los factores que inducen al bienestar subjetivo.

### Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se tratarán a lo largo de la sesión, como lo son:

Tabla N° 36:  
Cronograma de Actividades 1

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	DESARROLLO METODOLÓGICO	RECURSOS DIDÁCTICOS
<b>5 MINUTOS</b>	“AVIVEL SAC, Mi Empresa”	-Presentación de la expositora - Apertura del curso.	-Diapositivas -Gráficos
<b>10 MINUTOS</b>	“Conocemos la influencia emocional en el desempeño laboral”	- Concepto de la inteligencia emocional -Reconocer el desempeño del colaborador por cada área	-Diapositivas -Guías de trabajo -Video
<b>15 MINUTOS</b>	“Organización al éxito”	- Importancia del estado emocional hacia nuestros compañeros -Cómo influyen la inteligencia emocional en el desempeño.	-Diapositivas -Video -Dinámica
<b>25 MINUTOS</b>	“Lluvias de Ideas”	- Cierre del taller	Dinámica

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

## Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

## Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

## PRESUPUESTO

Tabla N° 37:  
Presupuesto del Taller 1

CONCEPTOS	PARCIAL	TOTAL
<b>BIENES</b>	Lapiceros	S/. 20.00
	Hoja bond	S/. 20.00
	Alquiler de equipo multimedia	S/. 80.00
<b>OTROS GASTOS</b>	Evento de confraternidad	S/. 40.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 160.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

❖ **TALLER N° 2: “CONFIANZA EN UNO MISMO Y EN LA RELACIONES, YO CONTRIBUYO AL CAMBIO”.**

**Duración:**

40 minutos

**Fundamentación**

Este taller está orientado a generar un cambio personal y organizacional mediante la estimulación al cumplimiento de los objetivos acorde a la confianza de uno mismo y la de los demás. El mundo de la empresa tiene elementos específicos en los que el Coaching es especialmente necesario. El fundamento de este fenómeno es la existencia de un conflicto permanente entre la necesidad de resultados en un mundo muy competitivo y los recursos necesarios para obtener dichos resultados, fundamentalmente conocimientos, dedicación y dinero. Existe una cierta presión sobre los empleados, directivos y empresarios para dedicar recursos crecientes para conseguir los resultados, tomar decisiones, cambiar para innovar, etc. Los participantes podrán construir un estilo de liderazgo basado en la confianza, que es la base de las relaciones humanas y que tiene como primer nivel a “la confianza en uno mismo” y el segundo punto es El segundo nivel es la confianza en los demás, para empezar a liderar en los otros. De tal manera que reducirá los costos que se observa principalmente en el área de Recursos Humanos (reducción de la tasa de rotación y mejora de clima laboral). Fuente propia (2015)

**Objetivos del Taller:**

- Analizar la situación actual de cada trabajador.
- Conocer la importancia de generar confianza primero en ti y luego en los distintos ámbitos.
- Colaborar y asumir la responsabilidad, tanto a nivel individual como de grupo.
- Realizar encuentros con los trabajadores para explicarles la situación actual de los movimientos laborales



### Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se tratarán a lo largo de la sesión, como lo son:

Tabla N° 38:  
Cronograma de Actividades 2

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	DESARROLLO METODOLÓGICO	RECURSOS DIDÁCTICOS
<b>5 MINUTOS</b>	“Autoconfianza”	-Presentación de la expositora. - Inicio del curso.	-Diapositivas -Graficas
<b>10 MINUTOS</b>	“Autoconocimiento”	- Concepto de un colaborador -Reconocer las funciones de un colaborador	-Diapositivas -Guías de trabajo -Video
<b>15 MINUTOS</b>	“Colaboración mutua”	- Importancia de la ayuda mutua. -Cómo puedo mejorar la confianza hacia mis compañeros.	-Diapositivas -Video
<b>25 MINUTOS</b>	“Lluvia de Ideas”	- Cierre del taller	-Dinámica

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

### Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana. Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

**Recursos Didácticos**

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

**PRESUPUESTO**

 Tabla N° 39:  
 Presupuesto del Taller 2

<b>CONCEPTOS</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BIENES</b>	Lapiceros	S/. 20.00
	Hoja bond	S/. 20.00
	Alquiler de equipo multimedia	S/. 80.00
<b>OTROS GASTOS</b>	Evento de confraternidad	S/. 40.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 160.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

### **TALLER N° 3: “TRABAJAR EN EQUIPO ASEGURA EL EXITO”**

**Duración:**

40 minutos

**Fundamentación**

Este taller está orientado a generar un cambio positivo mediante la estimulación al cumplimiento de objetivos acorde a un clima laboral de liderazgo. Dentro del ámbito de las organizaciones, una aplicación muy interesante se encuentra en el tema del liderazgo. Así como refiere Stanford, N. (2010), “La eficacia de un líder cambia en la medida en que cambia el contexto, y alguien que no puede adaptar su estilo de liderazgo o recurrir a una fuente diferente de poder está abriendo la puerta para que otro tome el rol de liderazgo. El liderazgo y el trabajo de diseño de organización del líder interno y formal e informal, focalizándose en los líderes formales dentro de la empresa encargados de transmitir el nuevo diseño y los líderes informales internos que pueden actuar para apoyar u obstaculizar”.

**Objetivos del Taller:**

- Conocer las ventajas y los inconvenientes de los distintos estilos del liderazgo.
- Reconocer la importancia de la comunicación positiva en un equipo de trabajo.
- Desarrollar las habilidades sociales de comunicación asertiva.
- Conocer los factores que contribuyen a mejorar el clima organizacional.

### Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se tratarán a lo largo de la sesión, como lo son:

Tabla N° 40:  
Cronograma de Actividades 3

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	DESARROLLO METODOLÓGICO	RECURSOS DIDÁCTICOS
<b>5 MINUTOS</b>	“Y tú que tanto puedes”	-Presentación de la expositora - Inicio del curso.	-Diapositivas -Graficas
<b>10 MINUTOS</b>	“Equipo de Trabajo”	- Concepto de los estilos de liderazgo -Reconocer las ventajas del liderazgo.	-Diapositivas -Guías de trabajo -Video
<b>15 MINUTOS</b>	“Comunicación”	- Concepto de la comunicación en un equipo de trabajo -Cómo puedo mejorar la comunicación en las distintas áreas.	-Diapositivas -Video
<b>25 MINUTOS</b>	“Lluvia de Ideas	- Cierre del taller	- Dinámica

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

### Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños

### Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

### PRESUPUESTO

Tabla N° 41:  
Presupuesto del Taller 3

CONCEPTOS	PARCIAL	TOTAL
<b>BIENES</b>	Lapiceros	S/. 15.00
	Hoja bond	S/. 18.00
	Alquiler de equipo multimedia	S/. 80.00
<b>OTROS GASTOS</b>	Evento de confraternidad	S/. 35.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 148.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

## **TALLER N° 4: “YO CUMPLO CON MIS OBJETIVOS DE LA EMPRESA”**

### **Duración:**

55 minutos

### **Fundamentación**

Este taller está orientado a generar un cambio personal y organizacional mediante la estimulación al cumplimiento de objetivos acorde a la motivación. Dentro del ámbito de las organizaciones, una aplicación muy interesante se encuentra en el tema del liderazgo. Así como refiere Gibson, J. (2011), “la motivación es un concepto explicativo que utilizamos para dar sentido a las conductas que observamos; en otras palabras, se infiere; en lugar de medida directamente señalamos que condiciones existen y usamos esta información como base para entender la motivación subyacente.”

### **Objetivos del Taller:**

- Identificar nuestras fortalezas y debilidades
- Identificar cuáles son las estrategias para incrementar nuestras fortalezas y disminuir nuestras debilidades.
- Desarrollar una actitud de aceptación y valoración de sí mismo
- Reflexionar acerca de nuestros objetivos y la de la empresa.

## Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se tratarán a lo largo de la sesión, como lo son:

Tabla N° 42:  
Cronograma de Actividades 4

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	DESARROLLO METODOLÓGICO	RECURSOS DIDÁCTICOS
<b>5 MINUTOS</b>	“Quien soy yo”	-Presentación de la expositora - Inicio del curso.	-Diapositivas -Graficas
<b>10 MINUTOS</b>	“FODA”	- Concepto de motivación laboral. -Reconocer mis debilidades y aprovechar las oportunidades en convertirlas en fortalezas.	-Diapositivas -Guías de trabajo -Video
<b>15 MINUTOS</b>	“Una sonrisa cada día”	- La importancia de emplear técnicas de relajación -Cómo puedo mejorar la comunicación entre las áreas.	-Diapositivas -Video
<b>25 MINUTOS</b>	“Lluvia de Ideas”	-Cierre del taller	-Dinámica

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

### Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana. Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeño

**Recursos Didácticos**

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

**PRESUPUESTO**

 Tabla N° 43:  
 Presupuesto del Taller 4

<b>CONCEPTOS</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BIENES</b>	Lapiceros	S/. 20.00
	Hoja bond	S/. 15.00
	Alquiler de equipo multimedia	S/. 80.00
<b>OTROS GASTOS</b>	Evento de confraternidad	S/. 40.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 155.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2015).



## **TALLER N° 5: “TODO LO QUE PUEDas HACER, PONTE A HACERLO”**

### **Duración:**

45 minutos

### **Fundamentación**

Este taller está orientado a generar un cambio personal y organizacional mediante la estimulación al cumplimiento de objetivos acorde a la satisfacción laboral mediante el compromiso. Así como refiere Stanford, N. (2010), “la cara del compromiso resultante es la confianza del participante en la empresa, su lealtad y su promoción a los demás. Estos atributos del participante son también fundamentales para el éxito de un proyecto de diseño organizacional. Los proyectos de diseño que pueden construirse con métodos, técnicas y enfoques ya en uso en la organización ya tienen un impulso importante en la actividad de compromiso del participante.

### **Objetivos del Taller:**

- Identificar y profundizar el concepto e importancia de la satisfacción laboral
- Inculcar que día a día se debe mejorar la participación de las diferentes áreas en la toma de decisiones.
- Concientizar que las buenas prácticas mejoren y hacer más eficientes los procesos de integración.
- Proponer nuevas mejoras para todos los procesos y actividades involucradas a la satisfacción del personal.

## Cronograma de Actividades

El taller constará de ciertos puntos que se tratarán a lo largo de la sesión, como lo son:

Tabla N° 44:  
Cronograma de Actividades 5

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	DESARROLLO METODOLÓGICO	RECURSOS DIDÁCTICOS
<b>5 MINUTOS</b>	“Mi compromiso con la organización”	-Presentación de la expositora - Inicio del curso.	-Diapositivas -Graficas
<b>10 MINUTOS</b>	“Me involucro con la empresa	- Concepto de satisfacción laboral. - Reconocer como se debe involucrar el personal mediante la participación.	-Diapositivas -Guías de trabajo -Video
<b>10 MINUTOS</b>	“Mejore hoy, seguiré mejorando mañana”	- La importancia de emplear procesos de integración y confiabilidad. -Facilitar la participación de las áreas en la toma de decisiones.	-Diapositivas -Video
<b>25 MINUTOS</b>	“Lluvia de Ideas”	-Cierre del taller	-Dinámica

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

### Metodología:

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana. Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

### Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

### PRESUPUESTO

Tabla N° 45:  
Presupuesto del Taller 5

CONCEPTOS	PARCIAL	TOTAL
<b>BIENES</b>	Lapiceros	S/. 20.00
	Hoja bond	S/. 15.00
	Alquiler de equipo multimedia	S/. 80.00
<b>OTROS GASTOS</b>	Evento de confraternidad	S/. 40.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 155.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia (2015).

### COSTO TOTAL DEL PROGRAMA

TALLER	COSTOS
TALLER 1	S/. 160.00
TALLER 2	S/. 160.00
TALLER 3	S/. 148.00
TALLER 4	S/. 155.00
TALLER 5	S/. 155.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 778.00</b>

## **FICHA TÉCNICA DEL PROGRAMA**

### **1. Diagnóstico, planeación y ejecución:**

#### **Diagnóstico:**

Las políticas y objetivos deben ser claros y precisos en toda la organización, debiendo ser base de todos los trabajadores en el desarrollo de sus labores diarias, sin embargo, se percibe que actualmente no se cumple con este requisito, debilitando el alcance de los objetivos y metas de la organización.

Asimismo, los logros que se alcanzan en mayor o menor medida depende del nivel de autoestima de las personas que participan en un proceso.

Al realizar una observación a los trabajadores, podemos concluir que el desarrollo de sus labores las realiza de forma individualizada y hay una falta de gestión ejercida por liderazgo, es decir no trabajan en quipo, razón por la cual dificulta lograr los objetivos.

En consecuencia, al evaluar al colaborador, se observa que no confía en sus capacidades de tomar decisiones lo cual genera la falta de compromiso en la organización.

#### **Planeación:**

Frente a este diagnóstico, se tomó la decisión de realizar una previa evaluación de los puntos a tratar con el jefe directo del área y algunos compañeros que laboran dentro de la empresa, donde se tomaron diversas opiniones, se identificó y se resaltó las debilidades más impactantes y finalmente se concluyó que debían ejecutar 4 talleres en donde se busca la integración de todos los trabajadores, buscando cambiar el análisis previo a una gestión positiva.

#### **Ejecución:**

Al tener estos factores ya terminados, se fijaron cuatro fechas para la ejecución de talleres en donde se desarrollaron los siguientes temas:

- Inteligencia Emocional
- Coaching
- Liderazgo
- Motivación

- Satisfacción Laboral

Según acordado con la Gerencia, los talleres se aplicaron fuera de horario laboral, contando con la aprobación del jefe de Contabilidad (Jefe directo) y el jefe de Recursos Humanos.

Los participantes en la primera sesión fueron de 10 en la oficina principal-Lurín, las consiguientes fueron en la sede de producción-Cañete, en las que participaron las 30 faltantes.

En cada una de los talleres, se desarrolló de manera teórica y la otra parte dinámica, de modo que se establecieron ciertos tiempos para que los participantes compartan sus experiencias en la empresa. Al principio se observó varias dudas y timidez de los participantes, pero en la 3era sesión, llegaron a integrarse todos. Formando de esta manera, retroalimentación, por la cual permitió dar soluciones como equipo y crear un vínculo laboral.

## **2. La evaluación como elemento de la capacitación:**

➤ El control y la evaluación:

La presente investigación se realizó bajo un control continuo, donde la persona que los capacitaba recibió orientación y se evaluó al trabajador mediante encuestas finalizando cada taller. Posteriormente, al finalizar los talleres se realizó reuniones donde los participantes pudieron compartir sus experiencias con trabajadores que recién se incorporaban a la empresa, enseñándoles las nuevas técnicas de relajación y ayuda para resolver los problemas que se presentan en el trabajo. De esta manera, se logró con los cumplimientos de los objetivos porque ya no laboraban de manera individualista, sino que se logró construir un equipo de trabajo.

## **3. Objetivos:**

Al finalizar los talleres, los participantes serán capaces de:

- Explicar los conceptos de Inteligencia emocional, coaching, liderazgo, motivación y satisfacción laboral.
- Valorar la importancia de un marco teórico, como la teoría del experto-principiante.
- Vincular el planteamiento de objetivos de aprendizaje con el desarrollo de los 4 talleres.

- Asociar distintas herramientas de evaluación del desempeño a distintos niveles de procesamiento.
- Practicar sobre los procesos y llevarlos a cabo en su propia área.

#### 4. Eficacia de los programas.

- Número total del personal que desarrollo actividades de capacitación durante el desarrollo de la tesis.

Fueron un total de 40 trabajadores los que participaron en los talleres.

- Número total de horas de capacitación impartidas.

TALLERES	TIEMPO
SESION 1	55 MIN
SESION 2	55 MIN
SESION 3	55 MIN
SESION 4	55 MIN
SESION 5	55 MIN
<b>TOTAL</b>	<b>275 MIN</b>

- Porcentaje de logro de metas alcanzadas en función de las metas programadas en cuanto a:
  - Personal capacitado y personal programado para capacitación.

$$SESIÓN 1 = \frac{10 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}}$$

$$SESIÓN 2 = \frac{30 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}}$$

$$SESIÓN 3 = \frac{38 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}}$$

$$SESIÓN 4 = \frac{40 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}}$$

$$SESIÓN 5 = \frac{40 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}}$$

- Personal capacitado y total de personal a capacitar.

$$SESIÓN 1 = \frac{10 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}} = 25\%$$

$$SESIÓN 2 = \frac{30 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}} = 75\%$$

$$SESIÓN 3 = \frac{38 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}} = 95\%$$

$$SESIÓN 4 = \frac{40 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}} = 100\%$$

$$SESIÓN 5 = \frac{40 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}}{40 \text{ PERSONAS PROGRAMADAS}} = 100\%$$

- Numero de eventos realizados y numero de eventos programados:

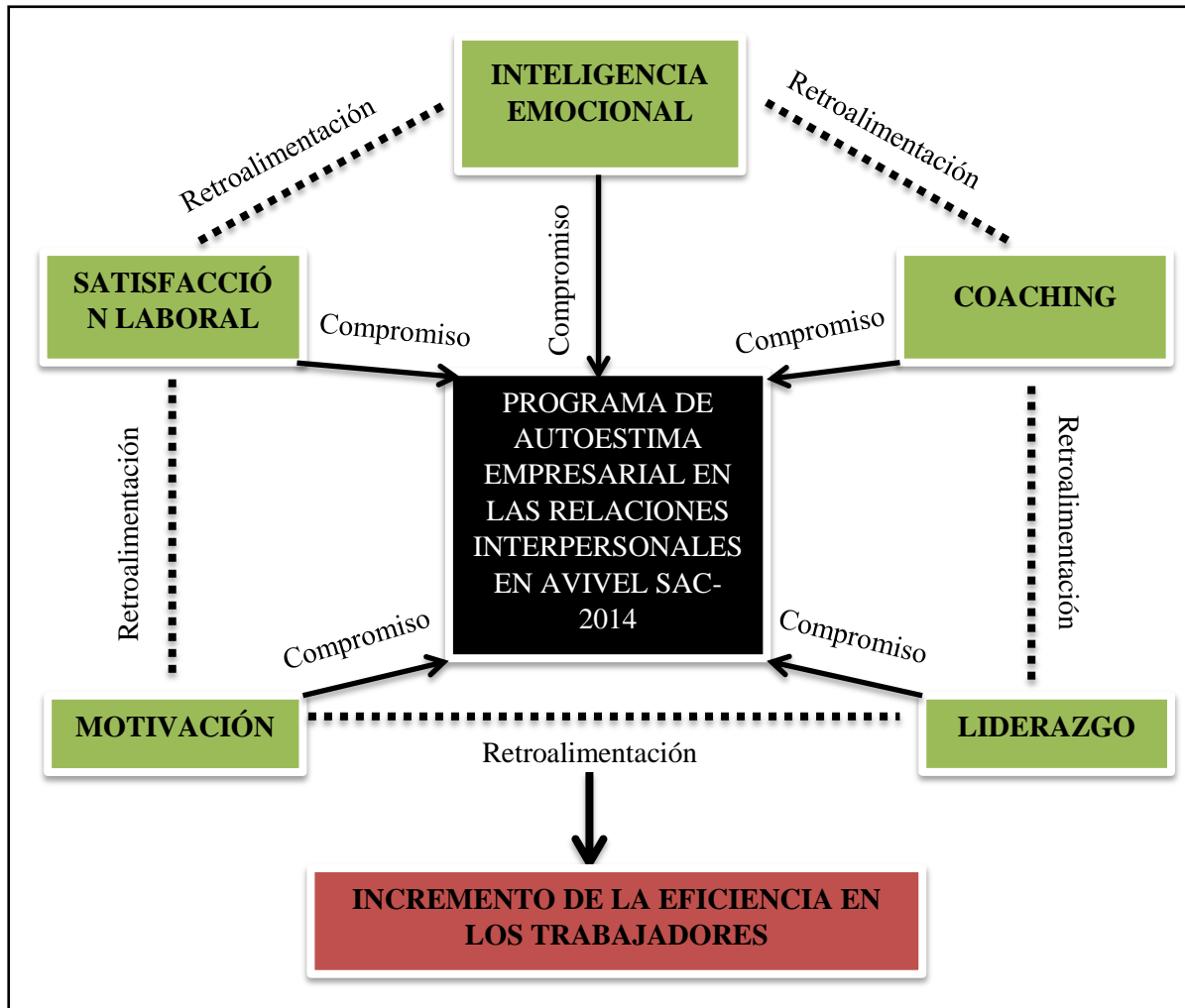
TALLERES	SE REALIZÓ
SESION 1	SI
SESION 2	SI
SESION 3	SI
SESION 4	SI
SESION 5	SI
<b>TOTAL</b>	<b>5 TALLERES</b>

$$TOTAL = \frac{5 \text{ TALLERES RELIZADOS}}{5 \text{ TALLERES PROGRAMADOS}} = 100\%$$

- Número total de horas/hombre, de capacitación otorgada al personal por área:

$$TOTAL = \frac{275 \text{ MIN}}{40 \text{ PERSONAS CAPACITADAS}} = 6.875\%$$

**COHERENCIA DEL PROGRAMA**





**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

- La presente tesis tuvo como objetivo comprobar que el programa de autoestima empresarial mejoró la relación interpersonal de los trabajadores en Avivel SAC. Esto quiere decir que se le dio una autentica prioridad a los trabajadores y se crearon instrumentos y/o talleres para mejorar la relación interpersonal.
- Para demostrar esto, primero se identificó el nivel de la autoestima y el nivel de la empatía en AVIVEL SAC la cual aumento significativamente con la aplicación del programa.
- Definitivamente se comprobó los efectos que produce el programa de autoestima empresarial para mejorar las relaciones interpersonales en los trabajadores de AVIVEL SAC.
- Los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario dirigido a los trabajadores de la empresa AVIVEL SAC, fue de suma importancia para evaluar la autoestima de los trabajadores con un nivel de significancia del 95%.
- Ante este escenario, al aplicar el programa de autoestima empresarial en las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC se observó la mejora en las relaciones interpersonales. Con la aplicación de la prueba T student para muestras relacionadas, en donde con un valor de  $p=0.000$  se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis general. De tal manera, se puede concluir con 95% de confianza, que los efectos del programa autoestima empresarial mejoró las relaciones interpersonales de los trabajadores de Avivel SAC.

## 5.2. Recomendaciones

- En primer plano, El programa de autoestima empresarial en las relaciones interpersonales sirve para que cada individuo que conforma la organización, pueda afrontar sus desafíos y lo más importante que confié en su capacidad de tomar de decisiones para escoger opciones y a su vez pueda resolver las diferentes eventualidades que se le presente a la organización porque será este último el que sea un sujeto de decisión
- Otro punto en tomar en cuenta es que para aplicar el programa de autoestima empresarial en las relaciones interpersonales se tiene que buscar no solo aplicarlo en una sola persona, sino que cada integrante operador u trabajador de la organización y a su vez ponga de su parte para que el programa tenga validez y que la empresa pueda mejorar los aspectos negativos que este tenía.
- Por último, se debe tomar conciencia que un individuo con baja autoestima tiene la tendencia a transformar un obstáculo en un enorme problema. Tiene la extraña habilidad de encontrar un problema para cada solución. Con esta tendencia, pueden asegurar que siempre tendrán problemas en sus labores o que su negocio siempre estará metido en dificultades. Ahora bien, también funciona en el sentido contrario, las personas que tienen una autoestima sana confían en sus habilidades, en su capacidad de encontrar soluciones o de buscar la ayuda de otras personas cuando así lo requieran.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## 1. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

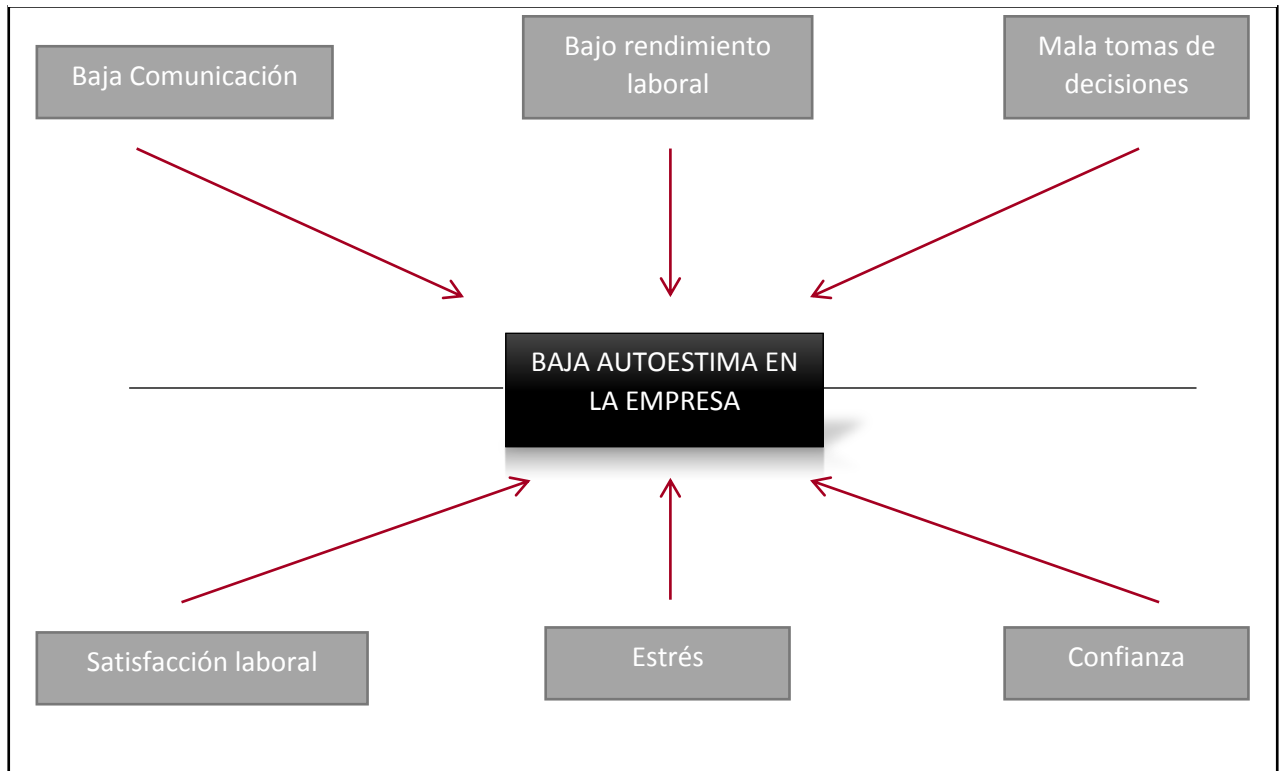
- Branden, N (2010). *La autoestima en el trabajo*. España. Editorial Paidós Ibérica
- Casado, L (2010). *Resolución de conflictos*. Perú. Punto y Coma Editores SAC.
- EBK Accerto (2014), *Coaching*. Editorial Grupo Planeta
- Esteves, A. (2013) *Autoestima empresarial*. Perú.
- Gibson, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México. Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. México. Editorial Ultra S.A.
- Porter, M. (2011). *Ventaja competitiva*. España. Editorial de Centro Libro PAPF.
- Riso, W (2012). *Enamórate de ti*. Colombia. Editorial Planeta Colombiana SA.
- Stanford, N (2010). *Diseño de organización*. Perú. Editorial Producciones Cantabria SAC.

## **ANEXOS**

## ANEXO n°1

Árbol de Problemas:

Figura N° 25:  
Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia (2015)

**ANEXO n°2**
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>
- ¿De qué manera el programa de autoestima empresarial permite mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC?	-Elaborar un programa de autoestima empresarial que permita mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.	-El programa de autoestima empresarial mejorará las relaciones interpersonales de los trabajadores en AVIVEL SAC.
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>
- ¿Cuáles son las causas que generan la baja autoestima y la baja empatía entre el personal de AVIVEL SAC?	-Analizar las causas que generan la baja autoestima y la baja empatía entre el personal de AVIVEL SAC.	-El análisis de las causas de la baja autoestima y de la baja empatía en relación al personal permitirá diseñar el Programa de Autoestima Empresarial en las Relaciones Interpersonales en AVIVEL SAC.
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción del personal con el servicio prestado por la empresa AVIVEL SAC?	-Identificar el nivel de satisfacción del personal con el servicio prestado por la empresa AVIVEL SAC.	-El nivel de satisfacción del personal mejorara con el servicio prestado por la empresa AVIVEL SAC.
- ¿Cuáles son las estrategias que se deben diseñar para reducir la baja autoestima y la baja empatía entre el personal de AVIVEL SAC?	-Aplicar el programa de autoestima empresarial que mejore las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.	-El aplicar el programa de autoestima empresarial mejorará las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.



**ANEXO N°3. CUESTIONARIO**
**“PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS RELACIONES  
 INTERPERSONALES EN AVIVEL SAC”**
**COLABORADORES**
**Sexo:** \_\_\_\_\_

**Estimado Cliente Vital:**

Te solicito responder las preguntas que a continuación se presenta.

Instrucciones: Marque con un aspa (x) en la casilla numerada según tu criterio.

Escala: (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Indeciso; (4) De acuerdo;

(5) Totalmente de Acuerdo.

<b>Dimensiones</b>	<b>N°</b>	<b>Aspectos a considerar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>GESTIÓN</b>	<b>1</b>	¿La planificación de la empresa es una ventaja de AVIVEL SAC frente a sus competidores?					
	<b>2</b>	¿Considera que la empresa AVIVEL SAC diseña buenas estrategias para elevar su rendimiento laboral?					
	<b>3</b>	¿Cree usted que AVIVEL SAC se preocupa por su desempeño laboral?					
	<b>4</b>	¿Considera usted que un programa de autoestima pueda solucionar los conflictos dentro de AVIVEL SAC?					
<b>CULTURA</b>	<b>5</b>	¿Cree usted que se debe crear un ambiente de confianza para mejorar su rendimiento laboral?					
	<b>6</b>	¿La comunicación interna funciona correctamente dentro de la empresa?					

<b>ORGANIZACIONAL</b>	<b>7</b>	¿Cree usted que la visión de AVIVEL SAC es eficiente frente a sus competidores?					
	<b>8</b>	¿Estoy de acuerdo con las políticas que se aplican en AVIVEL SAC?					
<b>CLIMA LABORAL</b>	<b>9</b>	¿Considero que tengo las habilidades y capacidades para trabajar en equipo?					
	<b>10</b>	¿Usted considera que existe un buen liderazgo frente a los colaboradores?					
	<b>11</b>	¿Cree usted que AVIVEL SAC motiva a los trabajadores para que realicen un buen desempeño laboral?					
	<b>12</b>	¿En estos últimos años, AVIVEL SAC ha mostrado tener una buena coordinación con los trabajadores dentro de la empresa?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>13</b>	¿Cree usted que en AVIVEL SAC existe el respeto mutuo entre los trabajadores?					
	<b>14</b>	¿Considera que la empresa AVIVEL SAC comprende las necesidades de los trabajadores?					
	<b>15</b>	¿Cree usted que AVIVEL SAC se preocupa por su seguridad laboral?					
	<b>16</b>	¿Aplica usted la inteligencia emocional frente a sus labores?					
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>17</b>	¿Considera que es necesaria la sinceridad de los trabajadores en la empresa para un buen desempeño?					
	<b>18</b>	¿Cree usted que AVIVEL SAC es diferente y mejor que la competencia?					
	<b>19</b>	¿En estos tres últimos años, la rentabilidad de AVIVEL SAC ha crecido y cumplido con sus expectativas?					
	<b>20</b>	¿Cree que los trabajadores han realizado					

		un buen desempeño en sus labores para la toma de decisiones?					
<b>SINERGIA</b>	<b>21</b>	¿Siente usted que hay una buena empatía para realizar su trabajo?					
	<b>22</b>	¿Tiene usted una buena relación interpersonal con sus jefes, supervisores y con sus compañeros en general dentro de la empresa?					
	<b>23</b>	¿Considera que hay cierta estima entre los trabajadores de AVIVEL SAC?					
	<b>24</b>	¿Siente usted que su labor tiene un sentimiento de autorrealización que cumple con sus metas y/o objetivos?					

## ANEXO N°4

### FICHA TECNICA

**A. NOMBRE:**

Cuestionario del Programa de Autoestima Empresarial en las Relaciones Interpersonales - AVIVEL SAC – 2014.

**B. OBJETIVOS:**

Elaborar el programa de autoestima empresarial que permita mejorar las relaciones interpersonales en AVIVEL SAC.

**C. AUTOR:**

Karla Janeth Ludeña Rios.

**D. ADMINISTRACIÓN:**

Individual.

**E. DURACIÓN:**

15 min.

**F. SUJETOS DE APLICACIÓN:**

40 Trabajadores de la Empresa AVIVEL.

**G. TECNICA:**

Entrevista.

**H. PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN:**

La escala a emplear es la siguiente:

- (1) Totalmente en desacuerdo; (2) En desacuerdo; (3) Indeciso; (4) De acuerdo;
- (5) Totalmente de Acuerdo.

**I. DIMENSIONES E ÍTEMS:**

GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Diseño</li> <li>- Desempeño</li> <li>- Solución de conflictos</li> </ul>
CULTURA ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Confianza</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Visión</li> <li>- Políticas</li> </ul>
CLIMA LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Motivación</li> <li>- Coordinación</li> </ul>
SATISFACCION LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeto</li> <li>- Comprensión</li> <li>- Seguridad laboral</li> <li>- Inteligencia emocional</li> </ul>
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sinceridad</li> <li>- Competencia</li> <li>- Rentabilidad</li> <li>- Desempeño</li> </ul>
SINERGIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empatía</li> <li>- Relaciones interpersonales</li> <li>- Estima</li> <li>- Autorrelación</li> </ul>

## ANEXO N°4. CONSTANCIA DE PERMISO



### CONSTANCIA DE PERMISO PARA EL PLAN DE INVESTIGACION

Consta por el presente documento que, AVIVEL SAC, con RUC N° 20524088810, representado por su Contador General Manuel Calcino Málaga, identificado con DNI N° 07849983 el cual al final suscribe CERTIFICA que la Srta. Karla Ludeña Ríos, identificada con DNI N° 73795151 estudiante de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad Autónoma del Perú, realizara de manera responsable, satisfactoria y de excelente nivel académico una tesis de grado Universitario el cual consiste en

EL PROGRAMA DE AUTOESTIMA EMPRESARIAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN AVIVEL S.A.C. - 2014.

Debemos indicar que para la realización de dicha tesis, la mencionada estudiante organizara un instrumento el cual será aplicado como bien corresponda en la áreas necesarias de manera satisfactoria, dejando encaminado todo para que su cumplimiento y aplicación sea satisfactoria para nuestra empresa.

Por lo expuesto.

AVIVEL SAC, escribe la presente constancia a solicitud de la alumna dejando todo lo expuesto anteriormente y sea realizado de manera veraz.



AVIVEL S.A.C.  
MANUEL CALCINO MALAGA  
CONTADOR

Lima, 11 de Diciembre del 2014.



**ANEXO N°6**  
**BASE DE DATOS DE PRE Y POST**



1	4	4	3	1	2	3	4	3	2	4	4	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2
2	4	4	3	4	4	4	1	2	1	1	2	3	4	4	4	2	4	3	3	1	2	1	2
2	1	1	1	3	1	1	1	5	2	1	1	1	1	2	3	2	2	1	4	1	3	4	2
4	2	2	2	3	2	3	4	5	1	1	2	3	4	3	1	2	3	1	2	4	2	2	4
4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	1
4	3	4	1	2	1	4	4	2	2	4	3	4	3	4	2	1	1	1	2	4	3	2	2
3	2	3	2	4	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
4	4	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	1	2	3	3	4	3	2	4	3
3	4	2	4	4	2	2	3	4	3	2	4	5	3	4	4	4	4	2	3	2	4	4	1
3	1	2	1	2	2	4	4	4	3	2	4	2	2	2	1	1	3	4	3	4	3	1	4
4	4	4	3	2	3	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	1	4	2	1	2	2	1	2
4	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	1	1	2	3	3	2	3	1	4
1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	1	1	4	4	1	3	2	1	3	1	2
1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
1	1	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2
3	3	3	2	1	2	1	2	1	2	3	2	2	3	4	4	2	2	1	2	1	3	1	3
1	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	1	2	3	2	3	2	2	3
3	2	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2	2
4	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	2	4	4	1
4	4	2	2	2	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
3	4	2	4	4	2	2	3	4	3	2	4	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	1	1
1	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	3	2	4	4	2	3	3	2	3	1	4
1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
3	4	2	2	2	2	2	1	4	3	2	4	2	3	1	4	2	4	1	1	2	1	1	2
2	1	1	1	2	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	1	4	1	3	4	2
4	2	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2	2
4	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	2	3	1	4
1	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1	2	1	1	4	4	1	3	4	1	3	1	3
4	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	2	3	1	4
1	1	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	5	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2
1	2	1	2	1	3	3	2	1	4	2	2	3	4	4	4	1	2	1	2	2	1	2	1
1	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	4	5	1	1	2	3	2	3	2	2	3
1	1	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2
1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1
4	1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	2	3	3	2	3	1	4
4	1	2	3	2	3	3	3	3	1	1	2	2	2	5	3	3	4	2	2	2	2	3	2
4	3	1	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	4	3	4	3	3	2	3	2
4	1	2	1	1	2	4	2	2	3	2	3	4	3	2	4	5	2	5	2	3	2	2	3
4	3	1	2	1	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	4	3	4	3	3	2	3	2
4	1	2	5	5	2	1	2	1	3	2	3	4	3	2	4	3	2	1	2	3	2	2	3

4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5		
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	2	2	5	5	5	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	2	5	5	5	2	5	5	4	1	1	1	1	5	2	5	2	2	2	2	5	2	5	2	4	4
3	5	2	5	2	5	5	1	4	4	2	4	2	3	2	4	5	4	1	1	2	4	1	2	2	2
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	2	3	2	5	5	4	2	1	2	2	2	2	3	4	2	3	3	5	5	2	5	5	
5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	2	4	2	1	2	2	1	5	4	4	1	3	4	1	4	1	3	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	2	2	5	4	2	4	5	4	2	2	1	4	1	2	5	5	1	2	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5
4	5	2	5	5	2	1	2	1	3	2	3	4	3	5	4	3	2	4	5	3	5	2	5	5	

**ANEXO N9º EVIDENCIAS**







