



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

“PROGRAMA DE RR.HH. PARA MEJORAR EL CLIMA
LABORAL EN LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA
PERUPAINT S.A.C.- 2012”

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES

MARY ELENA GARCÍA RODRÍGUEZ

JUAN PABLO SOTO ARCE

ASESOR

LIC. ADEMAR VARGAS DÍAZ

LIMA, PERÚ, FEBRERO DEL 2018

DEDICATORIA

A mis padres a quienes amo con todo el corazón por todo su amor y apoyo incondicional, para lograr cada uno de mis objetivos.

Los Autores

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la vida y cuidado cada uno de mis pasos.

Al Lic. Ademar Vargas Díaz, en calidad de asesor de tesis, por su paciencia, apoyo y confianza; quien con sus conocimientos, orientación y sabios consejos permitió que esta tesis se haya realizado.

A todos nuestros profesores de la Facultad de Ciencias de la Gestión de la Universidad Autónoma del Perú por su aliento y motivación. A todas las personas de nuestra Institución que nos ha permitido superar todas las limitaciones y obstáculos para la realización de la presente tesis.

También al gerente general de la empresa PERUPAINT S.A.C el Sr. Luis Alberto Dávalos Vera, por autorizar la realización y desarrollo de nuestra tesis en su empresa, quien además siempre confió en que lograríamos todos nuestros objetivos y por ello nos abrió las puertas de cada una de las instalaciones de su empresa. A parte de motivar a los colaboradores para que asistan y participen de las diferentes actividades realizadas en el desarrollo de nuestra tesis.

Para culminar a todos los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C por su apoyo, comprensión y disposición favorable de su valioso tiempo para la aplicación del programa.

Los Autores

RESUMEN

En el estudio determinamos la situación problemática, la deficiencia del clima laboral de los colaboradores en PERUPAINT S.A.C, a partir de ello se formuló el problema: ¿Cuál es la influencia del programa de RR. HH en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012? En la justificación determinamos que es pertinente porque identificamos que se debe mejorar el clima laboral.

A sí mismo la hipótesis alterna es: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012. Cuyo objetivo es: Determinar la influencia del programa de RR. HH en el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.

En el contexto de la investigación, el diseño es pre-experimental, este tipo de diseño consiste en administrar un tratamiento o estímulo en la modalidad de pre prueba – post prueba; donde el tipo de investigación es ex post facto. La población está conformada por 30 colaboradores, donde la muestra es censal.

El instrumento usado es un cuestionario de 30 preguntas en base a la escala de Likert modificado, presenta una confiabilidad de 0,883, con un nivel de significancia de 0.00, teniendo en cuenta las seis dimensiones del cuadro de operacionalización de variables.

En la prueba de hipótesis el grado de significación de las variables es 0.00, concluyendo que: Si se aplica el programa de RR. HH, entonces mejora el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Palabras clave: Recursos humanos, clima laboral

ABSTRACT

In the study we determined the problematic situation, the deficiency of the work climate of the collaborators in PERUPAINT S.A.C, from which the problem was formulated: What is the influence of the program RR. HH in the improvement of the work climate in the collaborators in the company PERUPAINT S.A.C. - 2012? In the justification we determine that it is pertinent because we identify that the work environment should be improved.

To itself the alternate hypothesis is: The program RR. HH has a significant influence on the improvement of the working environment in the employees of the company PERUPAINT S.A.C.- 2012. Whose objective is: To determine the influence of the program RR. HH in the work climate in the collaborators in the company PERUPAINT S.A.C.– 2012.

In the context of the research, the design is pre-experimental, this type of design consists of administering a treatment or stimulus in the pre-test mode - post test; where the type of research is ex post facto. The population is made up of 30 collaborators, where the sample is census.

The instrument used is a questionnaire of 30 questions based on the modified Likert scale, it has a reliability of 0.883, with a level of significance of 0.00, taking into account the six dimensions of the variables operational table.

In the hypothesis test the degree of significance of the variables is 0.00, concluding that: If the program RR. HH is applied, then improves the work climate in the collaborators in the company PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Keywords: Human Resources, Working Environment.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Realidad problemática.....	2
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	9
1.3. Objetivos de la Investigación: general y específicos.....	11
1.4. Limitaciones de la Investigación	11

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios	14
2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	18
2.2.1. Bases teóricas de la variable 1: programa de RR.HH.....	19
2.2.1. Bases teóricas de la variable 2: clima laboral	33
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada	42

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación	46
3.2. Población y muestra	47
3.3. Hipótesis	48
3.4. Variables – Operacionalización.	49
3.5. Métodos y técnicas de investigación	52
3.6. Descripción de los instrumentos utilizados	53
3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	55

CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de la fiabilidad de la variable de estudio pre test.	58
---	----

4.2.	Resultados descriptivos pre test.....	59
4.3.	Resultados descriptivos post test	67
4.4.	Resultados comparativos pre y post test	72
4.5.	Prueba de normalidad	76
4.6.	Contrastación de hipótesis	77

CAPÍTULO V DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.	Discusiones.....	82
5.2.	Conclusiones.....	85
5.3.	Recomendaciones.....	85

PROGRAMA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Anexo 1:	Informe de software antiplagio (turniting)	117
Anexo 2:	Operacionalización de las variables	118
Anexo 3:	Matriz de consistencia	120
Anexo 4:	Instrumento de recolección de datos	121
Anexo 5:	Consentimiento de la empresa donde se aplicó la investigación	123
Anexo 6:	Tabulación	124
Anexo 7:	Evidencias – ejecución de talleres.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable programa de RR.HH.....	50
Tabla 2 Operacionalización de variable clima laboral.....	51
Tabla 3 Estadística de fiabilidad: clima laboral pre test	58
Tabla 4 Distribución de frecuencias y porcentajes del programa de RR. HH.....	59
Tabla 5 Distribución de frecuencias y porcentajes del clima laboral	60
Tabla 6 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D1	61
Tabla 7 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D2	62
Tabla 8 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D3	63
Tabla 9 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D4	64
Tabla 10 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D5	65
Tabla 11 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D6	66
Tabla 12 Distribución de frecuencias y porcentajes del clima laboral post	67
Tabla 13 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D4 post.....	68
Tabla 14 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D5 post.....	69
Tabla 15 Distribución de frecuencias y porcentajes de la D6 post.....	70
Tabla 16 Prueba de normalidad	75
Tabla 17 Prueba t para el clima laboral pre y post	76
Tabla 18 Prueba t para la dimensión 4: autoconcepto pre y post	77
Tabla 19 Prueba t para la dimensión 5: resiliencia pre y post.....	78
Tabla 20 Prueba t para la dimensión 6: conducta pre y post.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño de la investigación.....	47
Figura 2	Distribución porcentual del programa de RR.HH.....	59
Figura 3	Distribución porcentual del clima laboral	60
Figura 4	Distribución porcentual de la D1.....	61
Figura 5	Distribución porcentual de la D2.....	62
Figura 6	Distribución porcentual de la D3.....	63
Figura 7	Distribución porcentual de la D4.....	64
Figura 8	Distribución porcentual de la D5.....	65
Figura 9	Distribución porcentual de la D6.....	66
Figura 10	Distribución porcentual del clima laboral post.....	67
Figura 11	Distribución porcentual de la D4: autoconcepto post.....	68
Figura 12	Distribución porcentual de la D5: resiliencia post	69
Figura 13	Distribución porcentual de la D6: conducta post.....	70
Figura 14	Comparativo porcentual del clima laboral pre y post	71
Figura 15	Comparativo porcentual de la D4: autoconcepto pre y post	72
Figura 16	Comparativo porcentual de la D5: resiliencia pre y post	73
Figura 17	Comparativo porcentual de la D6: conducta pre y post	74

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis es “programa de RR. HH para mejorar el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012”. La situación problemática del estudio es el deficiente clima laboral que presentan los colaboradores, ya que hay ausencia de factores como el liderazgo, la motivación, la comunicación, el autoconcepto, la resiliencia y la conducta; por ende, la percepción de los colaboradores del clima laboral es negativa.

El problema general es: ¿Cuál es la influencia del programa de RR. HH en la mejora en el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012?

El objetivo de la investigación es determinar la influencia del programa de RR. HH en el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Los resultados de la investigación confirman la hipótesis que ha sido planteada en el trabajo, El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012.

El desarrollo integral de la investigación consta en cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que comprende: situación problemática, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones.

Capítulo II, comprende el marco teórico que abarca: antecedentes, desarrollo de la temática correspondiente y la definición conceptual de la terminología empleada.

Capítulo III, se describe el método que corresponde al análisis de la hipótesis del trabajo.

Capítulo IV, se da a conocer los resultados y discusión.

Capítulo V, se da a conocer las conclusiones y recomendaciones.

Y, por último, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo la tesis, como también la recolección de datos y anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

A partir de la revolución industrial, comienza en el mundo una rápida escalada de las actividades económicas en todas sus manifestaciones como la agricultura, la minería y la industria.

Como es bien entendido en nuestra época la globalización es uno de los pilares del cambio. Este fenómeno nos presenta un nuevo entorno que tiene relación directa con los cambios de las empresas y la formación de los recursos humanos para hacerlas más competitivas, donde en la búsqueda impostergable de la excelencia en la calidad de los servicios que ofrecen tanto los individuos como las organizaciones, se puede observar la presencia de factores motivacionales internos y externos de satisfacción e insatisfacción.

Considerando al factor humano el bien intangible más valioso de las organizaciones, las empresas tanto públicas como privadas deberán adoptar los lineamientos y programas conducentes al mejoramiento de la calidad de vida laboral, ya que influirá directamente sobre el desempeño laboral de los colaboradores.

La psicología organizacional tiene como tarea principal el estudio del individuo en las organizaciones, la ecuación colaboradores y organización se constituyen en actores principales y determinantes de lo que se denomina clima organizacional o laboral, el cual es único y diferente para cada empresa, ya que lo constituyen los mismos colaboradores, los valores, costumbres y políticas de la empresa, también influye de manera determinante el tipo de liderazgo que presenta la empresa.

El ambiente laboral permite que cada individuo actúe y exprese sus competencias tanto personales como psicológicas en el cumplimiento de sus funciones y objetivos laborales. Un aspecto importante para ello es la atmósfera o clima laboral en el cual se participa y se convive ocho o más horas diarias de trabajo, esta es una de las razones por las cuales las empresas de diferentes partes del mundo tanto públicas como privadas se preocupan por que sea

óptimo, para que de esta manera los colaboradores se sientan satisfechos y puedan dar el 100 % de sus capacidades y potencial en el desarrollo de sus actividades laborales donde se beneficia el colaborador y la empresa en su conjunto.

Es por ello que, en presente informe de investigación, analizaremos la problemática que presentan las empresas con respecto al clima laboral desde tres perspectivas; en primera instancia el ámbito internacional, luego el ámbito nacional y finalmente el ámbito local, en este último contexto tendremos como unidad de análisis la empresa PERUPAINT S.A.C.

Con respecto al ámbito internacional en España no se concibe que el clima laboral sea el adecuado, esto lo demuestra un extenso estudio sobre el clima laboral en la Unión Europea (UE) publicado por la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (Esade).

El ambiente laboral que impera en el día a día de las empresas españolas no acaba de satisfacer a sus colaboradores. La camaradería entre compañeros, la credibilidad de los directivos, la igualdad de oportunidades en la empresa, las buenas prácticas de los departamentos de recursos humanos o el orgullo de pertenecer a la organización son aspectos que los españoles puntúan por debajo de la mayoría de países de la Unión Europea.

Ésta es una de las principales conclusiones que se desprende de un análisis realizado por el Instituto de Estudios Laborales (IEL) de Esade con datos del Great Place to Work Institute Europe.

Los españoles, al igual que el resto de los trabajadores de los otros países analizados, no suspenden a la organización en ningún rasgo y las puntuaciones no bajan de los 3,6 puntos. “Hemos de tener en cuenta que se han elegido empresas que son buenas para trabajar, las mejores de cada país”, apunta Joan Sureda, también profesor de Esade.

El estudio también pone de relevancia que los colaboradores de los medios de comunicación, son los que perciben mejor su entorno laboral. Los periodistas no consideran que exista discriminación. Por el contrario, los colaboradores en automoción y el sector público acaparan los peores registros. Las principales causas de un ambiente tan enrarecido parecen ser las siguientes:

Las políticas de recursos humanos es el punto más criticado en España. La razón se considera que no se percibe un salario acorde a las tareas y que tampoco se favorece la compaginación de la vida profesional y personal.

En lo que se refiere a la competencia managerial y credibilidad de los directivos, los españoles, una vez más están entre los más descontentos en Europa en este tema. Considerando que no existe un canal de comunicación fluido entre los coladores y la cúpula. Además, tampoco son muy receptivos a recibir ideas de la plantilla.

España es uno de los países con más índices de empresas que cuentan con un clima laboral deficiente y si continúa de ésta manera, se verá aún más reflejado en los niveles de su producción, ya que los colabores al no percibir un clima laboral adecuado, reflejaran su desempeño en sus labores.

Por ello España se ha propuesto ser uno de los cuatro países con mejor clima laboral en Europa. Para ello España propone ser un país con igualdad de oportunidades en materia de discriminación en la empresa derivada del sexo, la edad o la raza.

España para mejorar el clima laboral de sus empresas realizará varias acciones como la reestructuración, compromiso de las políticas de la empresa, talleres, cursos de capacitación para adecuarse y mejorar el manejo de las maquinarias, software; finalmente, días campestres y confraternización entre colaboradores.

Es cierto que en Latinoamérica donde muchos de sus países están dejando atrás el sub-desarrollo y surgiendo a gran escala, logrando convertirse en países con mucho potencial y competencias económicas, culturales y sociales; también se percibe un clima laboral desfavorable.

Existen algunas compañías que generan grandes utilidades. Sin embargo, la Dirección del Trabajo (DT) las ha multado en varias ocasiones por tener mayor cantidad de prácticas antisindicales, vulnerar los derechos maternales, simular contratos, extender las jornadas laborales más allá de la cuenta o no pagar imposiciones.

A nivel nacional, en el Perú se cuenta con más de 200,000 mil empresas aproximadamente y estas albergan 13.5 millones de trabajadores, siendo Lima uno de los principales departamentos que concentra un gran número de empresas. Actualmente la preocupación que exhiben las empresas peruanas por el bienestar de sus colaboradores se extiende cada vez más. Y es que, mantener un estupendo clima laboral trae consigo inmejorables ventajas y constituye un elemento decisivo para el futuro de la organización. Sin embargo, implementar y mantener un grato entorno laboral requiere entender a cabalidad las múltiples aristas de esta macro variable ya que los estudios revelan que las empresas con mejor clima laboral son más productivas, innovadoras y más rentables. Es de gran importancia y prioridad en la vida de los colaboradores la remuneración e incentivos que recibe de la empresa donde labora como recompensa y sustento para su familia. Como herramienta el clima laboral permite efectuar el planeamiento de manera sistémica, considerando no solamente los aspectos funcionales de toda unidad, sino también los aspectos de la dinámica de trabajo de las personas.

Por ello para mejorar el clima laboral en el Perú, el Ministerio de Trabajo está implementando cursos de capacitación y asesoría sobre la importancia de contar con un buen ambiente laboral y la repercusión que tienen los colaboradores por medio de talleres y programas relacionados con la cultura empresarial, la comunicación y el liderazgo.

En el ámbito local tenemos a PERUPAINT S.A.C, que es una empresa formada con capital peruano, dedicada a la fabricación y comercialización de pintura industrial, señalización vial y arquitectónica. Comenzó sus actividades comerciales en el año 1997. Se encuentra ubicada en el distrito de Villa el Salvador y cuenta con dos locales, distribuida en áreas de producción y administrativas.

En tal sentido el presente informe de investigación evidencia la necesidad que la empresa PERUPAINT S.A.C reconozca los aspectos intrínsecos y dinámicos, que tiene una repercusión directa en su imagen proyectada y que como alternativa de conocimiento la investigación brinda esta posibilidad, bajo un modelo teórico y práctico con instrumentos técnicos que ofrezcan, garanticen confiabilidad y validez a los resultados, conllevando al mejoramiento de la organización y su cultura organizacional; incrementando la satisfacción laboral, el cual es un tema de gran relevancia para nuestra sociedad; permitiendo identificar las percepciones que tienen los colaboradores de su ambiente laboral, el cual define el clima laboral positivo o negativo de la empresa.

En tal sentido la medición y conocimiento que lograremos del nivel del clima laboral que presenta, nos permitió conocer en qué medida influye el liderazgo, la comunicación, la motivación, la resiliencia, el autoconcepto y la conducta, que por consiguiente repercute en el desempeño, satisfacción e insatisfacción de los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C; lo cual ayudará a mejorar las relaciones interpersonales e intrapersonales; así mismo proponer modelos de supervisión y evaluación del desempeño, etc.

Con el transcurso de los años ha obtenido experiencia y reconocimiento, actualmente es conocida a nivel local, nacional e internacional; por la calidad de sus productos, precios competitivos y servicio post venta que ofrece a sus clientes. Por su competitividad PERUPAINT S.A.C ha conseguido proyectos y obras de envergadura para el sector privado y el estado, lo cual ha sido factible por la inversión del sector minero, civil y construcción en el Perú.

Cabe destacar que los logros obtenidos por PERUPAINT S.A.C es un trabajo en conjunto realizado por los gerentes y colaboradores, quienes participan de la toma de decisiones y el proceso productivo respectivamente. Conformado por los procesos de valor, que son comercial, producción y logística; luego tenemos a los procesos de apoyo de control de calidad, el Dpto. Técnico, mantenimiento, administración, finanzas y contabilidad

La demanda del mercado y la idea de negocio, ha permitido que PERUPAINT S.A.C se posicione y consolide en el mercado. Sin embargo, los colaboradores no perciben un clima laboral favorable, esto se debe a la carencia de las siguientes dimensiones identificadas en las variables de estudio.

El liderazgo, no es efectuado como tal, sino como jefatura; donde el jefe ordena, manda, forma grupos, divide el trabajo y tiene un pensamiento antiguo de trabajar de manera vertical, donde el objetivo es cumplir la labor encomendada por área. En cambio, el liderazgo adopta la posición de dirigir, delegar funciones, formar equipos y el objetivo es obtener el producto deseado, que es la sumatoria de la labor de todos procesos.

Luego tenemos la comunicación, que no se realiza de manera efectiva, debido que no se efectúa oportunamente y evidenciada; generando que la información llegue desfasada y distorsionada, lo cual genera errores y diferencias entre los colaboradores. Otro aspecto importante es la falta de difusión de los lineamientos generales de la empresa como la misión, visión, objetivos y políticas.

La motivación, es una de las dimensiones más importantes por estar estrechamente ligada con la satisfacción que el colaborador tiene por su trabajo o su centro de labores, lo cual contribuye en gran escala a la formación de clima laboral positivo o negativo. En una persona la motivación no solo es económica y lograrla es un proceso, más aún en los colaboradores que no son muy comunicativos. En PERUPAINT SAC se encontró que los colaboradores están desmotivados, algunas de las razones son, que no se cuenta con el proceso de

RR. HH, muchos de los colaboradores no tienen los beneficios que por ley les corresponde, como panilla, seguro social, etc., los materiales, equipos de protección personal y uniformes no son entregados a tiempo.

Por otro lado, el autoconcepto, es una de las dimensiones más nuevas para los colaboradores, debido que no desarrollan con facilidad la definición de ellos mismos y la confianza con las personas en su entorno, se percibió que fue mínimo, generando que los colaboradores se aíslen o formen grupos minúsculos, lo cual no les permita socializar, generar lazos de confianza y autoestima.

Sin embargo, la resiliencia es una dimensión a desarrollar en los colaboradores, sobre todo en los responsables de los procesos de valor; por estar directamente relacionados con la fabricación de las pinturas. Deben dar planteamientos de solución ante la presencia de eventos no esperados que pongan en riesgo la ejecución de sus actividades y por consiguiente de los colaboradores bajo su responsabilidad.

Finalmente, tenemos la conducta; los colaboradores presentan una conducta no adecuada, al estar reactivos frente a las contingencias que se presentan en el día a día y sobre todo al cambio, ante un problema solo ven el desligarse de cualquier responsabilidad, más no encontrar o plantear alternativas de solución.

La ausencia de estas dimensiones contribuye a la generación de un clima laboral deficiente y por consiguiente no cumplir con los objetivos, el bajo rendimiento de su desempeño y lo que es peor la renuncia para ir en búsqueda de nuevas y mejores oportunidades. Al igual que muchas empresas PERUPAINT S.A.C. también toma conciencia de la importancia de propiciar un clima laboral favorable. Le recomendamos implementar el proceso de RR. HH acompañado de la planeación estratégica respecto de la influencia y repercusión del clima laboral en la empresa y sus colaboradores.

En efecto, se desarrolló un programa de RR. HH para mejorar el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012; luego del desarrollo y aplicación del programa se evaluó los resultados para medir el grado de mejoramiento obtenido.

El análisis de la realidad problemática, permite formular los siguientes problemas.

Problema general

¿Cuál es la influencia del programa de RR. HH en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012?

Problemas específicos

¿De qué manera el programa de RR. HH influye en el autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012?

¿De qué manera el programa de RR. HH influye en la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012?

¿De qué manera el programa de RR. HH influye en la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

El presente informe de investigación es pertinente porque identificamos que en la empresa PERUPAINT S.A.C se debe mejorar el clima laboral, debido a que la percepción que tienen los colaboradores de su centro de labores no es satisfactoria y se considera que este trabajo es conveniente porque contribuyó como aporte a la empresa PERUPAINT S.A.C, a través del cual se sugieren acciones orientadas a mejorar el clima laboral.

En efecto la investigación posee relevancia social, porque pretende ser una contribución para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores, por lo tanto, los nuevos conocimientos y aportes que se obtuvo sirvió como teoría y principio para futuras investigaciones que se hagan tanto en la empresa, como en las organizaciones del mismo giro.

Por lo tanto, el informe de investigación es viable porque el programa de RR. HH nos ayudó a mejorar el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Asimismo, la investigación se justifica ampliamente por los siguientes aspectos:

En la justificación teórica, la presente investigación tiene un bagaje literario amplio y detallado sobre las variables de estudio; la variable RR. HH basado en la teoría de Chiavenato (2011) y para la variable clima laboral en la teoría de Likert (1986), que dieron el enfoque teórico suficiente para el desarrollo de la investigación.

En la justificación práctica, la investigación tuvo impacto a nivel práctico, por que ayudó a determinar la influencia entre el programa de RR. HH y el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. Como existió influencia entre las variables, entonces se elaboró un programa de RR. HH para mejorar el clima laboral; orientado a mejorar el liderazgo, la comunicación, la motivación, el autoconcepto, la resiliencia y la conducta en los colaboradores; de manera que permitió desarrollar un clima laboral favorable, buscando la satisfacción y su bienestar.

Justificación metodológica, para el logro de los objetivos de la investigación se elaboró un programa de RR. HH y un instrumento para medir el clima laboral, dicho instrumento fue sometido a criterios rígidos de validez y confiabilidad; además se pudo evidenciar la percepción de los colaboradores respecto a las variables y dimensiones en estudio.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la influencia del programa de RR. HH en el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.

Objetivos específicos

Determinar la influencia del programa de RR. HH en el autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.

Determinar la influencia del programa de RR. HH en la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.

Determinar la influencia del programa de RR. HH en la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.

1.4. Limitaciones de la investigación

En el desarrollo de la presente investigación se presentaron las siguientes limitaciones, tales como:

Limitación bibliográfica

La bibliografía es escasa, no se han encontrado muchos trabajos de investigaciones actualizado, que analicen simultáneamente las dos variables y algunas otras resultan siendo obsoletas.

Limitación teórica

Ausencia moderada de antecedentes de investigación actualizada relacionada con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de pregrado y postgrado de las principales universidades del país.

Limitación institucional

Ingreso restringido a centros de estudios especializados, por lo que se da un acceso limitado a las tesis de sus egresados. Sin embargo, nos servimos de bibliotecas virtuales para acceder a ellas.

Limitación temporal

Escaso tiempo para realizar las investigaciones ya que las universidades cuentan con un horario de atención diferente al horario del investigador. Como también el tiempo limitado concedido por la gerencia de PERUPAINT S.A.C para la aplicación del instrumento y el programa. Sin embargo, logramos realizarlo en horarios parciales del tiempo total que se requería.

Limitación económica

El limitado financiamiento económico para la adquisición de material bibliográfico, hemerográfica actualizado y viajes a las universidades del interior del país para recopilar antecedentes nacionales.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Ramos y Granda (2013) en su tesis titulada "Estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores que contribuya al desarrollo de la empresa agropecuaria Idrovo de la ciudad de Milagro" desarrollada en la Universidad estatal de Milagro unidad académica de ciencias administrativas y comerciales, Milagro, Ecuador, para obtener el título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría, cuyo objetivo es determinar el nivel del inadecuado del clima laboral, a través de un estudio dentro de la empresa para establecer medidas que puedan aportar en el desarrollo organizacional del Comercial Agropecuaria IDROVO de la ciudad de Milagro, el diseño es no experimental de tipo descriptiva, con una muestra conformada por 20 colaboradores administrativos y operativos, concluye que:

La falta de capacitación del talento humano, provoca que continuamente se generen errores en la ejecución de funciones y tareas, llevando en ocasiones a conflictos laborales. El nuevo plan de control adopta estrategias para verificar el trabajo realizado por el personal dentro de la Empresa para el crecimiento económico de AGROPECUARIA IDROVO. En la infraestructura se detectó deteriorada por ende se debe realizar las mejoras que se consideren de importancia. Las funciones deben estar 100% basadas al manual de funciones y procedimientos que ya posee la empresa.

Morán y Rodríguez (2011) en su tesis titulada "Optimización de recursos humanos, materiales, útiles de oficina y tiempo en la atención del personal de secretaría que labora en la FECYT de la Universidad Técnica del Norte". Realizada en la Universidad Técnica del Norte – Ecuador, para optar el grado de licenciadas en la carrera de secretariado ejecutivo en español, cuyo objetivo es la optimización de recursos por parte de las secretarias de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte, a través de estrategias de calidad para optimizar los recursos humanos, materiales, útiles de oficina y de tiempo en la atención del personal de

secretaría a los usuarios, el diseño es descriptiva de tipo cuanti - cualitativo, con una muestra conformada por 120 estudiantes, concluye que:

No existe el debido control en la entrega y recepción de documentos. Con la aplicación de la propuesta de una guía de optimización de recursos se logrará mejorar la atención a los usuarios internos y externos de la Institución. Aplicando este trabajo permitirá a las autoridades, secretarías, personal administrativo y estudiantes integrarse al proceso de la optimización de recursos.

Hesse, Gómez y Bonales (2010) en su tesis titulada “Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México 2010”. Realizada en la Universidad de Michoacán, México, para obtener el grado de licenciadas en administración, cuyo objetivo es analizar cómo las promociones, el salario, los equipos de trabajo, el liderazgo, la motivación y la equidad de género impactan en el clima organizacional de una Institución Pública de Educación Superior en Morelia, Michoacán, México, con un diseño correlacional, en una muestra conformada por 335 docentes de la Institución, concluye que:

Los docentes de la Institución están interesados en que se realicen este tipo de mediciones del clima organizacional principalmente con la finalidad de que algunas situaciones sean corregidas por parte de los directivos de la misma. El trabajo de campo dio respuesta al objetivo general y a los seis objetivos específicos que se plantearon en el sentido de aportar resultados concretos avalados con opiniones y puntos de vista de los docentes que colaboraron en esta investigación.

Cortez (2009) en su tesis titulada “Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis f. Nachón”. Xalapa, ver., 2009”. Realizada en la Universidad Veracruzana - México para optar el grado de Maestra en Salud Pública, cuyo objetivo es diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”, con un diseño de tipo cuantitativa, deductiva,

prospectiva, descriptiva, en una muestra conformada por 36 trabajadores activos al momento de la recolección de la información, concluye que:

Que el clima organizacional en el hospital no es satisfactorio, siendo la variable de liderazgo la que mejor calificación obtuvo. El personal considera que las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional, así como no existe retribución por parte de las autoridades a sus actividades laborales además de la inexistencia del reconocimiento por el buen desempeño.

Venutolo (2009) en su tesis titulada “Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de buenos aires (argentina)”, desarrollada en la Universidad Politécnica de Valencia, para obtener el grado de doctor en Gestión de Empresas, cuyo objetivo es dar a conocer dónde y de qué manera impacta el clima laboral en la productividad de medianas y pequeñas organizaciones, con un diseño no experimental, de tipo exploratorio, descriptivo y correlacional, en una muestra conformada por 338 trabajadores, concluye que:

Los aspectos negativos de las variables tienden a ser muy elevados en indicadores tales como cooperación, resolución de conflictos e identificación con los objetivos de la empresa. Esto sería consecuencia de un gerenciamiento deficiente de recursos humanos. Por ello, es posible corroborar las hipótesis planteadas.

Antecedentes nacionales

Millán y Montero (2016) en su tesis titulada: “Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo del 2016”. Desarrollada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú, para obtener el título de Licenciado en Administración de empresas, cuyo objetivo es determinar si existe relación positiva en el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de la ciudad de Chiclayo, con un diseño

transversal, de tipo observacional, en una muestra conformada por 37 colaboradores, concluye que:

El resultado a partir de la evidencia encontrada en la presente investigación, halla relación entre los dos constructos planteado: clima organizacional y satisfacción laboral. Sin embargo, existe diferencia significativa cuando se hace el análisis por dimensiones entre ambas variables (clima organizacional y satisfacción laboral), en la dimensión beneficios económicos de la variable satisfacción laboral, solo se encontró relación con la dimensión condiciones laborales de la variable clima organizacional.

Vargas (2015) en su tesis titulada “Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. “Sara Antonieta Bullón” – Lambayeque, desarrollada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para obtener el grado de licenciada en administración de empresas, cuyo objetivo es determinar la Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” de Lambayeque, con un diseño no experimental de tipo explicativa, en una muestra conformada por 87 trabajadores directivos, de los cuales se comprende a jerárquicos, docentes y administrativos de la I.E, concluye que:

La influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” se da de forma positiva, pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente.

Cuadros (2009) en su tesis titulada “Efecto del programa Sembrando amistad en el clima organizacional de los trabajadores de la i.e. nº 81002Javier Heraud, Trujillo – 2009”. Desarrollada en la Universidad Cesar Vallejo – Trujillo, para optar el grado de Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa, cuyo objetivo es establecer los efectos que produce el programa “Sembrando Amistad” en el Clima Organizacional de los trabajadores de la Institución Educativa N° 81002 “Javier Heraud” de la ciudad

de Trujillo – Departamento de La Libertad – 2007, con un diseño experimental puro “Pre Test y Post Test” con dos grupos (experimental y control), en una muestra conformada por 44 trabajadores de la I.E, concluye que:

El programa Sembrando Amistad ha contribuido en generar un clima participativo, abierto y con una estructura flexible dentro de la I.E. Javier 121 Heraud, demostrándose a través de una comunicación eficiente y efectiva con una interacción satisfactoria entre los trabajadores, altamente motivados para alcanzar las metas institucionales, donde la dirección desarrolla un sistema social sumamente efectivo para la solución de problemas, la influencia mutua y el logro institucional.

Molocho (2009) en su tesis titulada “Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL nº 01- Lima Sur-2009. Desarrollada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima, para optar el grado académico de magister en educación, cuyo objetivo es explicar la influencia que tiene el clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL Nº 01 Lima Sur, con un diseño correlacional, de tipo descriptivo- explicativo, en una muestra conformada 07 integrantes del órgano de dirección, 19 del órgano de línea, 02 del órgano de asesoría, 24 órganos de apoyo y 04 del órgano de control, concluye que:

Se logró conocer los factores determinantes del clima institucional que influyen en la gestión de La sede administrativa de la Unidad de gestión local Nº 01 del cono Sur de Lima.

Farfán (2009) en su tesis titulada “Relación del clima laboral y síndrome de burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares”. Realizada en la Universidad Nacional Mayor San Marcos; para obtener el grado de Magister en Psicología con Mención en Psicología Educativa, cuyo objetivo es demostrar la relación que existe entre el Clima Laboral y el Síndrome de Burnout en el personal docente de secundaria, con un diseño descriptivo correlacional, en una muestra conformada por 367 profesores de ambos sexos, de diferente grado de nivel

secundario de menores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana, concluye que:

Se observaron niveles medios de burnout, en los colegios estatales y particulares. En cuanto a la correlación de la dimensión autorrealización del clima laboral con el síndrome de burnout en la muestra total de estudio, se observó que la variable autonomía tiene una correlación positiva pero baja, con la dimensión agotamiento emocional y con la dimensión despersonalización del síndrome de burnout 11. Esta misma variable autonomía del clima laboral, tuvo una correlación negativa baja con la dimensión realización personal. En cuanto a la correlación de la variable organización con las diferentes dimensiones del burnout como son cansancio emocional, despersonalización y realización personal no se obtuvieron correlaciones estadísticamente significativas.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas del programa de RR. HH

2.2.1.1. Definiciones de los recursos humanos

Respecto a los recursos humanos Chiavenato (2011) define:

Que los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como operar los demás recursos que son inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo (p.81).

Dessler (2015) dice que: “la administración de recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, su salud y seguridad, y de manejar los aspectos de equidad” (p.65).

2.2.1.2. Importancia de los recursos humanos

Es importante porque representa a uno de los recursos más importantes de la empresa: el capital humano, ya que de ellos depende el éxito o fracaso de una empresa. En la medida del tamaño de la empresa, relacionada directamente con el número de colaboradores que tiene; se encarga de reclutar al personal idóneo con capacidades, actitudes y habilidades para el puesto, de acuerdo a los requisitos; además de seleccionar, evaluar, capacitar y mantener al personal, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa y de los colaboradores (Chiavenato, 2009; Mercado, 2004).

2.2.1.3. Modelo de diagnóstico de los recursos humanos

Respecto al modelo de diagnóstico de la administración de los recursos humanos, consiste en mantener ocupado los puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades de personal; a través de los procesos de reclutamiento y selección. Antes de efectuar estos procesos se debe establecer políticas y elaborar un análisis de puesto, con la finalidad de determinar los requisitos de la empresa respecto al puesto disponible (Koontz & Weihrich, 1998; Reyes, 1975; Rivas, 2002).

2.2.1.4. Teorías relacionadas al programa de recursos humanos

Estilos de administración de recursos humanos

Respecto a los estilos de administración de recursos humanos Chiavenato (2011) dice:

Las suposiciones reinantes en la organización respecto de la naturaleza humana influyen poderosamente en la administración de los recursos humanos. De igual forma las organizaciones se diseñan y administran de acuerdo con las teorías dominantes, así como con el empleo de varios principios y suposiciones que determinan la manera de administrar sus recursos (p.87).

Los sistemas de administración de las organizaciones humanas

Respecto a los sistemas de administración de las organizaciones humanas Chiavenato (2011) refiere:

Para analizar y comparar las distintas formas como las organizaciones administran a sus participantes, Likert adoptó un interesante modelo comparativo al que denominó sistemas de administración. La acción administrativa asume distintas características que dependen de las condiciones internas y externas de la empresa. Esto significa que la acción administrativa nunca es igual en todas las empresas, sino que varía de acuerdo con una infinidad de variables (p.91).

El carácter multivariado del área de los recursos humanos

Respecto al carácter multivariado del área de recursos humanos Chiavenato (2011) define:

Es un área interdisciplinaria: comprende conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina del trabajo, ingeniería de sistemas, informática, etcétera. Los asuntos que se suelen tratar en el área de recursos humanos se relacionan con una cantidad de multiplicidad enorme de campos del conocimiento (p.96).

El carácter situacional de área de recursos humanos

Respecto al carácter situacional del área de recursos humanos Chiavenato (2011) define:

Depende de la situación organizacional: del ambiente, la tecnología empleada en la organización, las políticas y directrices vigentes, la filosofía administrativa predominante, de la concepción que se tenga acerca del ser humano y su naturaleza, y, sobre todo, de la cantidad y calidad de recursos humanos disponibles (p.96).

El área de recursos humanos como responsabilidad de línea y función del staff

Respecto al área de recursos humanos como responsabilidad, le corresponde para Chiavenato (2011):

En el nivel institucional, al ejecutivo máximo de la organización: el presidente. En el nivel departamental o por división, al ejecutivo de línea. De esta manera, cada jefe o gerente es responsable de un departamento, así como de los resultados humanos destinados a su área. El área de recursos humanos es una responsabilidad de línea (de cada jefe) y una función de staff (asesoría que el departamento de recursos humanos presta a cada jefe) (p.100).

El área de recursos humanos como proceso

Respecto al área de recursos humanos como proceso Chiavenato (2011) define:

El área de RH tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutar en el mercado, de integrarlas y orientarlas, de hacerlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad de gestionar a las personas en

la organización, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional. Los procesos básicos en la gestión de personas son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y evaluar a las personas. El ciclo de la gestión de personas se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas (p.100).

Políticas de recursos humanos

Respecto a las políticas de recursos humanos Chiavenato (2011) refiere:

Surgen en función de la racionalidad, filosofía y cultura organizacional. Las políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar su desempeño de acuerdo a los objetivos deseados. Constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas (p.102).

Respecto a las políticas de recursos humanos tenemos las siguientes:

Políticas de integración de recursos humanos. Requisitos para reclutar, seleccionar (de acuerdo al puesto requerido) y como ingresar a los participantes a la empresa.

Políticas de organización de recursos humanos. Requisito de planificación (de acuerdo a la necesidad del puesto), ubicación interna y evaluación de la adaptación del colaborador.

Políticas de retención de los recursos humanos. Requisitos de remuneración acorde al mercado y a las prestaciones sociales de acuerdo a las necesidades del colaborador. Lograr un clima laboral adecuado en base a los factores físicos y ejecución de labores y relación amigable con los sindicatos.

Políticas de desarrollo de recursos humanos. Requisitos de necesidades y planificación de capacitaciones constantes y desarrollo de asistencia social para los colaboradores.

Políticas de evaluación de recursos humanos. Requisitos para la evaluación y auditoria de los colaboradores (Chiavenato, 2011)

Objetivos del área de recursos humanos

Respecto a los objetivos de área de recursos humanos Chiavenato (2011) dice:

Deben estar fuera de ella. El área debe servir a los objetivos del negocio de la organización. El área de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personal que en ella colaboran, lograr sus objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo (p.104).

Los objetivos principales son crear, mantener y desarrollar colaboradores capaces y comprometidos al logro de los objetivos de la empresa y los suyos (individuales), como también conseguir la eficacia y la eficiencia a través del capital humano (Chiavenato, 2011).

Función del área de recursos humanos

Las empresas deben tener recursos tangibles e intangibles, sobre todo capital humano competente. Para lograrlo se debe diseñar acciones administrativas, retroalimentarlas y mantener vigentes las políticas; con la finalidad de lograr nuevas conductas y capacidades en los colaboradores. De esta manera lograr que el proceso de

recursos humanos sea dinámico, proactivo y atractivo para los colaboradores (Chiavenato, 2011).

Subsistema de provisión de recursos humanos

El proceso de reclutamiento

Respecto al reclutamiento Chiavenato (2011) refiere:

El departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentra la vacante haya tomado la decisión correspondiente. Como el reclutamiento es una decisión del staff, sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa con una especie de medio de servicio, generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal (p.132).

Medios de reclutamiento

Respecto a los medios de reclutamiento Chiavenato (2011) refiere:

Reclutamiento interno. Ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencia (movimiento horizontal), o transferencia con ascensos (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno implica transferencia, ascenso, transferencia con ascenso, programa de desarrollo de personal y planes de carrera para el personal (p. 133).

Reclutamiento externo. Funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante la organización trata de cubrirlas con personas ajenas, es decir, con candidatos externos a traídos mediante las técnicas de reclutamiento siguientes:

Archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores.

Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.

Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.

Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales.

Contacto con universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas y otros centros de vinculación empresa-escuela (p.136).

Reclutamiento mixto. En la práctica, las empresas no hacen solo reclutamiento interno o solo reclutamiento externo. Ambos se complementan. Al hacer un reclutamiento interno es necesario cubrir la posición actual del individuo que se desplaza a la posición vacante. Si se sustituye por otro empleado, esto produce a su vez una vacante (p.139).

El proceso de selección

Respecto a la selección Chiavenato (2011) define:

Funciona como un proceso compuesto de varias etapas o fases consecutivas por las que pasa el candidato. En las etapas iniciales se emplean las técnicas más sencillas y económicas, por lo que se dejan las técnicas más complejas y caras para el final. Entre las principales opciones de técnicas esta la selección con un único acto para decidir, la selección secuencial de dos actos de decisión, la selección secuencial de tres actos de decisión y la selección secuencias de cuatro o más actos de decisión (p.160).

Evaluación y control de los resultados

Respecto a la evaluación y control de los resultados Chiavenato (2011) dice:

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficacia consiste en hacer bien las cosas: saber entrevistar, realizar exámenes de conocimiento válidos y precisos, dotar al proceso de selección con rapidez y agilidad, contar con un mínimo de costos operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etcétera. La eficacia consiste en obtener resultados y lograr los objetivos. Convocar a los talentos más destacados para la empresa y, sobre todo, para que esta sea cada vez mejor con nuevas adquisiciones (p.160).

La estructura de costos para Chiavenato (2011): “para medir la eficiencia del proceso que permita un análisis adecuado, a saber, son los costos de personal, los costos de operación y los costos adicionales (p.161).

Subsistemas de organización de recursos humanos

Diseños de puestos

Respecto al diseño de puestos Chiavenato (2011) define:

Es la forma como los administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones. Diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

El conjunto de tareas u obligaciones que desempeñará el ocupante (contenido de puesto).

Como efectuarse ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo).

A quién reporta el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura.

A quién supervisa o dirige el ocupante del puesto (autoridad), es decir, relación con sus subordinados (p.172).

Descripción y análisis de puestos

Descripción

La descripción de puestos es para Chiavenato (2011): “un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman o distinguen del resto de los puestos en la organización” (p.190).

Análisis

El análisis de puestos para Chiavenato (2011): “estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación” (p.191).

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es para Chiavenato (2011): “es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona” (p.202).

La responsabilidad de la evaluación de desempeño

La responsabilidad de la evaluación del desempeño es para Chiavenato (2011): “de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, se le atribuye al gerente, al individuo, al individuo y a su gerente, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño” (p.203).

Objetivos de la evaluación del desempeño:

Respecto a los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño Chiavenato (2011) refiere que pueden presentarse en tres fases:

Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.

Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según forma de administración.

Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos (p.206).

Subsistemas de mantenimiento de recursos humanos

Remuneración (administración de sueldos y salarios)

Respecto a la administración de sueldos y salarios Chiavenato (2011) define:

Como un conjunto de normas y procedimientos que pretenden establecer y/o mantener propuestas de salarios justas y equitativas en la organización; esas estructuras deben serlo así de acuerdo con:

Los salarios en relación con los demás puestos de la propia organización, con la intención de alcanzar un equilibrio interno.

Los salarios en relación con los mismos puestos de otras empresas de mercado de trabajo, para alcanzar un equilibrio externo.

Al instruir y/o mantener estructuras salariales equilibradas fija los siguientes objetivos:

Remunerar a cada empleado de acuerdo con el valor del puesto que ocupa.

Recompensarle adecuadamente por su desempeño y dedicación.

Atraer y retener a los mejores candidatos para los puestos.

Ampliar la flexibilidad de la organización, proporcionándole los medios adecuados para promover al personal, estableciendo las posibilidades de desarrollo y hacer carrera.

Lograr que los empleados acepten los sistemas de remuneración adoptados por la empresa.

Mantener el equilibrio entre los intereses financieros de la organización su política de relaciones con los empleados (p.238).

Política salarial

Respecto a la política salarial Chiavenato (2011) define:

Es el conjunto de principios y directrices que refleja la orientación y filosofía de la organización respecto de los asuntos de remuneraciones de sus colaboradores. El contenido de una política salarial debe incluir:

Estructura de puestos y salarios: es decir, clasificación de los puestos y las bandas salariales para cada clase de puesto.

Salarios de administración: para las diferentes escalas de salarios; el salario de admisión para cada puesto coincide con el límite inferior de la escala salarial.

Previsión de ajustes salariales: por determinación legal (en sentencia de juicios laborales en torno a contratos colectivos) o espontáneos: los reajustes salariales pueden ser reajustes colectivos y reajustes individuales (p.251).

2.2.1.5. Dimensiones del programa de RR. HH

Dimensión 1: liderazgo

El liderazgo es para Chiavenato (2009): “una influencia interpersonal que se aplica en una situación por medio de la comunicación humana para alcanzar uno varios objetivos específicos. Por lo tanto, el liderazgo consta de cuatro elementos: influencia, situación, comunicación y objetivos” (p.342).

Respecto al liderazgo Robbins & Judge (2017) define:

Como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de una visión o un conjunto de metas. No todos los líderes son gerentes y no todos los gerentes son líderes. El simple hecho de que una organización entregue a sus gerentes ciertos

derechos formales no garantiza que sean capaces de dirigir con eficacia (p.383).

Dimensión 2: comunicación

La comunicación es para Chiavenato (2009): “el proceso que sirve para compartir información con otras personas. En este caso, la información es un pensamiento o idea que una persona quiere dar a conocer” (p.308).

La comunicación es para Ansele (2010): “el entramado de mensajes formados por símbolos verbales y signos no verbales que se transmiten diádicamente y de manera seriada dentro del marco de la organización” (p.3).

Dimensión 3: motivación

Respecto a la motivación Chiavenato (2009) define:

Que la motivación es la presión interna surgida de una necesidad, también interna, que excita (vía electroquímica) las estructuras nerviosas, origina un estado de energía que impulsa al organismo a la actividad, e inicia, guía y mantiene la conducta hasta alcanzar una meta (objetivo o incentivo) o bloquea una respuesta (p. 237).

La motivación es para Robbins & Judge (2017): “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para lograr una meta” (p.209).

2.2.2. Bases teóricas del clima laboral

2.2.2.1. Definiciones del clima laboral

Respecto al clima organizacional Likert y Gibson (1986) concluyen:

Que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional (p.50).

Respecto al clima organizacional Chiavenato (2011) dice:

Que está vinculado al ambiente interno entre los miembros de la organización. El clima organizacional guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etcétera. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea por frustración o barreras en la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., y en casos extremos, por estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., comunes en los enfrentamientos frontales de la organización (huelgas, manifestaciones, etc.) (p.49).

Respecto al clima organizacional Palma (2004) define:

El término clima organizacional como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento de la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo

en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea (p.45).

2.2.2.2. Importancia del clima laboral

Respecto a la importancia del clima organizacional Brunet (1999) indica:

Que, en una forma global, el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza se transforman a su vez, en elementos del ambiente. Así se vuelve importante para su administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima por tres razones:

- a) Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o insatisfacción que contribuyen el desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
- b) Iniciar y sostener un cambio que al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.
- c) Según el desarrollo de su organización prever los problemas que puedan surgir.

Así el administrador puede ejercer un control sobre la determinación del clima de manera tal que pueda administrar lo más eficazmente posible su organización (p.201).

2.2.2.3. Características del clima laboral

Las características del clima organizacional son para Silva (1996): “es externo al individuo, le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto, existe en la organización, se puede registrar a través de procedimientos varios, es distinto a la cultura organizacional” (p.108).

Respecto a las características del clima organizacional Rodríguez (2001) Indica que se caracteriza por:

Ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta permanencia de clima laboral con ciertos cambios graduales. La conducta de los trabajadores es modificada por el clima de una organización.

El clima de la empresa ejerce autoridad en el compromiso e identificación de los trabajadores.

Los trabajadores cambian el clima laboral de la organización y también afectan sus propias conductas y actitudes.

Distintas variables estructurales de la empresa perjudican el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver dañadas por el clima.

Dilema en la organización como rotación alejamiento y ausentismo pueden ser una alerta de que en la empresa hay un mal clima laboral, esto quiere decir que los empleados pueden estar insatisfechos (p.120).

2.2.2.4. Teorías relacionadas del clima laboral

Los factores que fueron propuestos para el estudio del ambiente en las organizaciones por los Likert (1986): “flujo de comunicación, práctica de toma de decisiones, interés por las personas, influencia en el departamento, excelencia tecnológica y motivación” (p.109).

Respecto a medir el ambiente organizacional Likert (1986) propone el modelo para estudiar la conducta del líder basado:

En Sistemas de Administración, que describen los diferentes tipos de líder. El que denominó sistema 1 corresponde al líder que dirige autoritariamente y busca explotar a los

subordinados. El superior que administra mediante el sistema 2 es también autoritario pero paternalista al mismo tiempo; controla a sus subordinados en forma estricta y nunca delega autoridad. Sin embargo, les “da palmaditas en la espalda” y, aparentemente, “hace lo que es mejor para ellos”, Bajo el sistema de administración³, el jefe sigue una conducta de tipo consultivo, pide a sus subordinados que participen opinando sobre las decisiones, pero él se reserva el derecho de tomar la decisión final. El jefe que sigue el estilo 4 usa un estilo democrático, da algunas instrucciones a los subordinados, pero les permite participar plenamente y la decisión se toma con base en el consenso o por mayoría (p.115).

Tipos de variables de clima organizacional de Likert

Los Likert (1986, citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima. En tal sentido son las siguientes:

Variables causales

Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la administrativa y la estructura organizativa, las competencias actitudes y decisiones.

Variables intermedias

Este tipo de variables están dirigida a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como rendimiento, comunicación, toma de decisiones y comunicación. Estas variables son de gran importancia ya que son las que establecen los procesos organizacionales como tal de la Organización.

Variables finales

Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están dirigidas a implantar los resultados obtenidos por la organización tales como ganancia, productividad y pérdida. Para abreviar, se pudiera decir que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Organización intervienen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desempeña. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre la apreciación que sus miembros tengan de estos factores.

Tipos de clima organizacional de Likert

Respecto a los tipos de clima organizacional, según propuesta Likert (1986, citado por Brunet, 1999) son:

Clima autoritario

Sistema I autoritario explotador

Se determina porque la administración no posee confianza en sus empleados, el clima que se observa es de temor, la comunicación entre los superiores y subordinados es casi nula, y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

Sistema II autoritarismo paternalista

Se caracteriza porque existe seguridad entre la dirección y los subordinados, se utilizan premios y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados.

Clima participativo

Sistema III consultivo

Se caracteriza por la seguridad que tienen los superiores en sus subordinados a los cuales se les permite tomar decisiones específicas, complacen necesidades de estima, hay comunicación entre ambas partes y existe la delegación.

Sistema IV participación en grupo

En este existe la plena seguridad y confianza en los empleados por parte de la Administración, La toma de decisiones persigue la incorporación de todos los niveles, la comunicación fluye de forma en todos los aspectos tanto vertical, horizontal, ascendente y descendente (p.120).

Dimensiones del clima laboral según Litwin y Stinger

Respecto a las dimensiones del clima organizacional, la teoría de los profesores Litwin y Stinger (2001) indica que se caracteriza por:

Establecer nueve factores que, a criterio de ellos, repercuten en la generación del clima organizacional, los cuales son:

- a) Estructura, hace mención a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles

jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel. Su argumento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como estructura organizacional.

- b) Responsabilidad, este aspecto obligatoriamente va ligado a la autonomía en la ejecución de la actividad encomendada y guarda a su vez, una estrecha relación con el tipo de supervisión que se ejerza sobre las misiones dadas a los trabajadores.
- c) Recompensa, ¿Qué se obtiene a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados conseguidos en la realización del trabajo? Un salario justo y apropiado, acorde con la actividad desarrollada, constituye el primer incentivo en una relación laboral. Es importante no olvidar que a pesar de que el salario justo y los resultados del trabajo logren el equilibrio esperado, los humanos “reclamamos” reconocimiento adicional.
- d) Desafíos, En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.
- e) Relaciones, estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral mobbing y otros inconvenientes de este estilo.
- f) Cooperación, está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en

vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa.

- g) Estándares, un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad.
- h) Conflictos, el conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores.
- i) Identidad, hoy día la conocemos como Sentido de Pertenencia. Es el orgullo de pertenecer a la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización (p.120).

Para analizar el clima organizacional, estudiaron 5 dimensiones Bowers y Taylor (1983) los cuales son:

- a) Apertura a los cambios tecnológicos. Se basa al comienzo de la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden ayudar a mejorar el trabajo a sus empleados.
- b) Recursos humanos. Se refiere a la atención prestada por parte de la organización al bienestar de los empleados en el trabajo.

- c) Comunicación. Se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la viabilidad que tienen los empleados de hacer que se oigan sus reclamos en la dirección.
- d) Motivación. Se refiere a los requisitos que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.
- e) Toma de decisiones. Determinar la información utilizable en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este desarrollo (p.130).

2.2.2.5. Dimensiones del clima laboral

Dimensión 4: autoconcepto

El autoconcepto es la definición individual que la persona tienen de sí mismo (Likert, 1986).

El autoconcepto es para Amezcua (2000): “un fenómeno tan complejo que ha originado una gran confusión conceptual, no existiendo una única definición. De hecho, la literatura anglosajona con frecuencia intercambia su uso con el de autoestima (p.113).

Dimensión 5: resiliencia

La resiliencia es la capacidad que tiene una persona de salir fortalecido ante la adversidad (Likert, 1986).

Gardiner (1994), “define a la resiliencia como una interacción creativa entre los recursos personales y los recursos sociales” (p.101).

Dimensión 6: conducta

La conducta es la acción que una persona presenta como resultado de un estímulo (Likert, 1986).

Respecto a la conducta Lagache (1986) la define:

Como la totalidad de las reacciones del organismo en la situación total. Reconoce en ella: la conducta exterior, manifiesta; la experiencia consciente, tal como ella es accesible en el relato, incluyendo las modificaciones somáticas subjetivas; modificaciones somáticas objetivas, tal como ellas son accesibles a la investigación fisiológica y los productos de la conducta (escritos, dibujos, trabajos) (p.201).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Relaciones interpersonales

Según Bisquerra (2003) es: “una interacción recíproca entre dos o más personas.” (p.23).

Contingencias

Según Campos (1996) es: "toda variable externa, característica ambiental, factor circundante o fuerza influyente que afecta el diseño efectivo de la organización y a su comportamiento de forma, en principio no controlable directamente"(p.168).

Bagaje

Real Academia Española (2018):

“conjunto de conocimientos o noticias de que dispone alguien”.

Serie (seriar)

Real Academia Española (2018):

“conjunto de cosas que se suceden unas a otras y que están relacionadas entre sí”.

Cultura empresarial

Robbins (2010) define a la cultura organizacional como:

Un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Sostiene que existen siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización: innovación y correr riesgos; minuciosidad; orientación a los resultados; orientación a las personas; orientación a los equipos; agresividad; y estabilidad (p.125).

Burnout

El burnout es un estado que se desarrolla secuencialmente, en lo referente a la aparición de rasgos y síntomas globales. Es un proceso de respuesta a la experiencia cotidiana de ciertos acontecimientos, y todo ese proceso que engloba el burnout. En cierta medida varía de una persona a otra. Puede ser que estas variaciones hayan influido en las discrepancias entre algunos autores en el momento de definir el síntoma que se presenta en primer lugar, la secuencia del proceso, el protagonismo que se concede a cada síntoma, en el tiempo, en la explicación de los mecanismos explicativos, etc. (Manzano, 1998; Gil-Monte, Peiró & Valcarcel, 1995; Golembiewski, Sun, Lin & Boudreau, 1995).

Dimensiones

Cazau (2006), define que: son aspectos o facetas de una variable compleja (p.128).

Constructo

Gras (1980) define que: “cuando un concepto puede ser observado y medido, y si puede relacionarse con otros conceptos a través de hipótesis, entonces puede utilizarse en la investigación científica y se denomina constructo (p.115).

Variables

Cazau (2006) define que: “se refieren a atributos, propiedades o características de las unidades de estudio, que pueden adoptar distintos valores o categorías (p.135).

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación es de tipo ex post facto; porque se no se tiene un control directo de la variable independiente, ya que una vez aplicado el post prueba la variable independiente no se puede manipular.

Al respecto, Cancela, Cea, Galindo y Valilla (2010) sostienen que:

“... haciendo alusión a que primero se produce el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias, por lo que se trata de un tipo de investigación en donde no se modifica el fenómeno o situación objeto de análisis”. (p.135).

La investigación también es considerada de corte longitudinal porque estudia los cambios del clima laboral en el tiempo, después de la aplicación del programa de RR. HH, cual ha sido medida en dos momentos en la aplicación del programa

Respecto al nivel de estudio de corte Del Río (2013) indica que:

También denominada diacrónica, es la investigación que, mediante un corte transversal, estudia la evolución de un fenómeno en un período dado. La investigación longitudinal puede ser retrospectiva, si los momentos estudiados se refieren al pasado; prospectiva, si se refiere al presente y futuro; de panel, si en las sucesivas investigaciones se observan siempre los mismos sujetos; y de tendencia, si son diferentes (p.125).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es pre-experimental, con pre y post prueba; porque se aplica un cuestionario a los colaboradores antes de la implementación del programa de RR. HH y después de la implementación del programa, se vuelve a aplicar el mismo cuestionario para ver las mejoras en el clima laboral.

Respecto al diseño pre- experimental Hernández, R. et al. (2010) refiere que:

Consiste en administrar un estímulo o tratamiento a un grupo y después aplicar una medición de una a más variables para observar cuál es el nivel del grupo en estas variables. A un grupo se le aplica una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, después se le administra el tratamiento y finalmente se le aplica una prueba posterior al estímulo (p. 210).

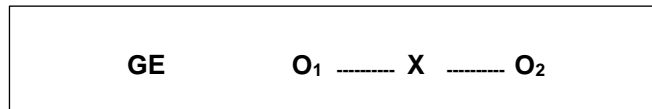


Figura 1. Diseño de la investigación. Elaboración propia.

Donde:

GE: Grupo experimental

X: Variable clima laboral

O1: Pre prueba del clima laboral

O2: Post prueba del clima laboral

3.2. Población y muestra

Población

En la presente investigación, la población está constituida por los 30 colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C, operativos y administrativos.

Al respecto Hernández, R. et al. (2010): “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Muestra

La muestra considerada para la presente investigación es no probabilística de tipo censal; es decir, está conformada por el total de la población que asciende a 30 colaboradores. Se ha considerado la muestra censal, porque la población de la empresa en términos de cálculo de muestra es considerada pequeña, siendo factible aplicar el cuestionario a todo el personal administrativo de PERUPAINT S.A.C. siendo considera lo óptimo en estudios de investigación.

Al respecto, Hernández, R. et al. (2010): “la muestra es considerada un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 175).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Ha: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. -2012.

Ho: El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. -2012.

Hipótesis específicas

H1: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Ho: El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora de la autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

H2: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Ho: El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

H3: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Ho: El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora de la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

3.4. Variables – Operacionalización

Variables

Variable independiente: programa de RR. HH

Variable dependiente: clima laboral

Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable programa de RR. HH

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE MEDIDA
V.I: PROGRAMA DE RR. HH	Chiavenato (2011) define: Que los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como operar los demás recursos que son inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo (p.81).	Puntuaciones del cuestionario de evaluación continua que consta de 15 preguntas, con 05 tipos de respuestas (escala de Likert modificada), para determinar el nivel de RR. HH, en base a tres niveles denominados: malo, regular y bueno.	Liderazgo	Conocimiento	Ordinal (escala Likert modificado)
				Responsabilidad	
				Respeto	
			Comunicación	Eficiencia	
				Efectiva	
				Pertinencia	
			motivación	Satisfacción	
				Desempeño	
				Beneficio	

Elaboración propia.

Tabla 2
Operacionalización de la variable clima labora

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE MEDIDA
V.II: CLIMA LABORAL	Likert y Gibson (1986) concluye: Que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional (p.50).	Puntuaciones del cuestionario de evaluación continua que consta de 15 preguntas, con 05 tipos de respuestas (escala de Likert modificada), para determinar el nivel del clima laboral, en base a tres niveles denominados: malo, regular y bueno.	Autoconcepto	Comportamiento	Ordinal (escala Likert modificado)
				Aptitud	
				Desarrollo	
			Resiliencia	Autoestima	
				Inteligencia	
				Pro-actividad	
			Conducta	Estimulación	
				Aprendizaje	
				Actitud	

Elaboración propia.

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

En la presente investigación se usó el método cuantitativo, ya que los datos recolectados se analizaron y comprobaron a través de pruebas estadísticas y también, se hizo uso de porcentajes y rangos. Los datos numéricos se obtuvieron de la aplicación de cuestionarios.

El método cuantitativo para Sanz (2017): “se basa principalmente en los números y es una metodología que pretende tomar decisiones, entre varias opciones, usando las variables de información y datos” (p.85).

Técnica

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos de las variables en estudio, lo cual permitió conocer el nivel de alcance. También se usaron las siguientes técnicas:

Observación: se observó la población y el desenvolvimiento de la misma, se registró los hechos observados, para su posterior análisis.

Análisis: se analizó los datos estadísticos obtenidos del programa IBM SPSS, tanto del pre y post prueba del cuestionario y así se determinó si hubo mejoras o no tras la aplicación del programa de RR. HH.

Munoz et al. (2001, citado por Bernal, 2010) define que la encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas” (p.95).

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

El instrumento usado para el presente estudio de investigación, es un cuestionario de 30 preguntas, en base a la escala de Likert modificado y teniendo en cuenta las seis dimensiones del cuadro de operacionalización de las variables. El objetivo principal fue obtener información del clima laboral de los colaboradores de PERUPAINT S.A.C. La información obtenida sirvió para el diseño del programa de RR. HHH, que es un gran aporte para descubrir y desarrollar las habilidades y competencias de los colaboradores.

Instrumento I: Cuestionario de programa de RR. HH

Ficha Técnica

Nombre : cuestionario de programa de RR. HH
Autores : Mary Elena García Rodríguez, 2012
Juan Pablo Soto Arce, 2012
Procedencia : Universidad Autónoma del Perú
Administración : Individual
Duración : 60 minutos
Aplicación : Colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C
Materiales : Hoja de aplicación y lapicero

Instrumento II: Cuestionario de clima laboral

Ficha Técnica

Nombre : cuestionario de clima laboral
Autores : Mary Elena García Rodríguez, 2012
Juan Pablo Soto Arce, 2012
Procedencia : Universidad Autónoma del Perú
Administración : Individual
Duración : 60 minutos
Aplicación : Colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C
Materiales : Hoja de aplicación y lapicero

Descripción:

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir las seis dimensiones del programa de RR. HH en PERUPAINT S.A.C, estos son: liderazgo, comunicación, motivación, autoconcepto, resiliencia y conducta. La variable 1: programa de RR. HH y la variable 2: clima laboral, constan de 30 ítems en total, de los cuales 5 son para la dimensión liderazgo, 5 para la dimensión comunicación, 5 para la dimensión motivación, 5 para la dimensión autoconcepto, 5 para la dimensión resiliencia y 5 para la dimensión conducta. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 150.

Un cuestionario es para Hernández, Fernández y Baptista (2010): “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217).

Norma de aplicación

La aplicación se dio de forma individual, donde el colaborador evaluado marcó 1 respuesta, de 5 opciones para oración, recalcándole la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios, escala de Likert:

Siempre	5
La mayoría de veces	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

Para calificar los resultados, solo se sumó los totales por proceso y así mismo un total general del instrumento, luego se ubicó en la tabla de baremos para determinar el nivel del programa de RR. HH y de sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Para el análisis y desarrollo de la presente investigación se empleó el programa SPSS, tanto para analizar y corroborar la fiabilidad de las variables con sus dimensiones y representar los porcentajes y frecuencias, para realizar el estudio comparativo. De manera específica el tratamiento estadístico de la información de ambos instrumentos, se realizó siguiendo el proceso de:

Seriación: Para dar inicio al procesamiento de datos, será necesario ordenar los instrumentos aplicados en un solo sistema de seriación para facilitar la identificación.

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

Tabulación: Para efectuarla, se registró la respuesta de las hojas de codificación en una matriz, la cual permitió elaborar cuadros estadísticos correspondientes a la contratación de números de objetivos.

Validación: Para la presente investigación se utilizaron estadísticos que nos permitieron definir la validez de constructo, de contenido y de criterio.

Confiabilidad: Mediante la aplicación del método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach, que nos indica si un instrumento es o no confiable.

Según Welch, Susan, Comer y Jhon (1988): “manifiestan que la medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Cuanto más cerca se encuentra el valor alfa a la consistencia interna mayor es la consistencia” (p.125).

Análisis e Interpretación de resultados: Una vez elaborado los cuadros estadísticos se procedió a analizar la hipótesis para tener una visión integral de lo que se pretendió lograr con el estudio. Por consiguiente, se contrastó la hipótesis con las variables y objetivos, y así demostrar la validez de estas. Al final se formuló las conclusiones y recomendaciones con miras a mejorar la problemática.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Análisis de la fiabilidad de la variable de estudio pre test

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad: clima laboral pre test

Alfa de Cronbach	N de elementos
,883	15

Elaboración propia.

Este coeficiente nos indica que mientras más cerca de 1 esté α , más alto es el grado de confiabilidad. Este resultado nos da como valor del Alpha de Cronbach 0.883, por tal motivo se puede determinar que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad.

4.2. Resultados descriptivos pre test

4.2.1. Resultados descriptivos generales de las variables

Descriptivo del programa de RR. HH

Tabla 4

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles del programa de RR. HH

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	16,7	16,7	16,7
	Regular	21	70,0	70,0	86,7
	Bueno	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

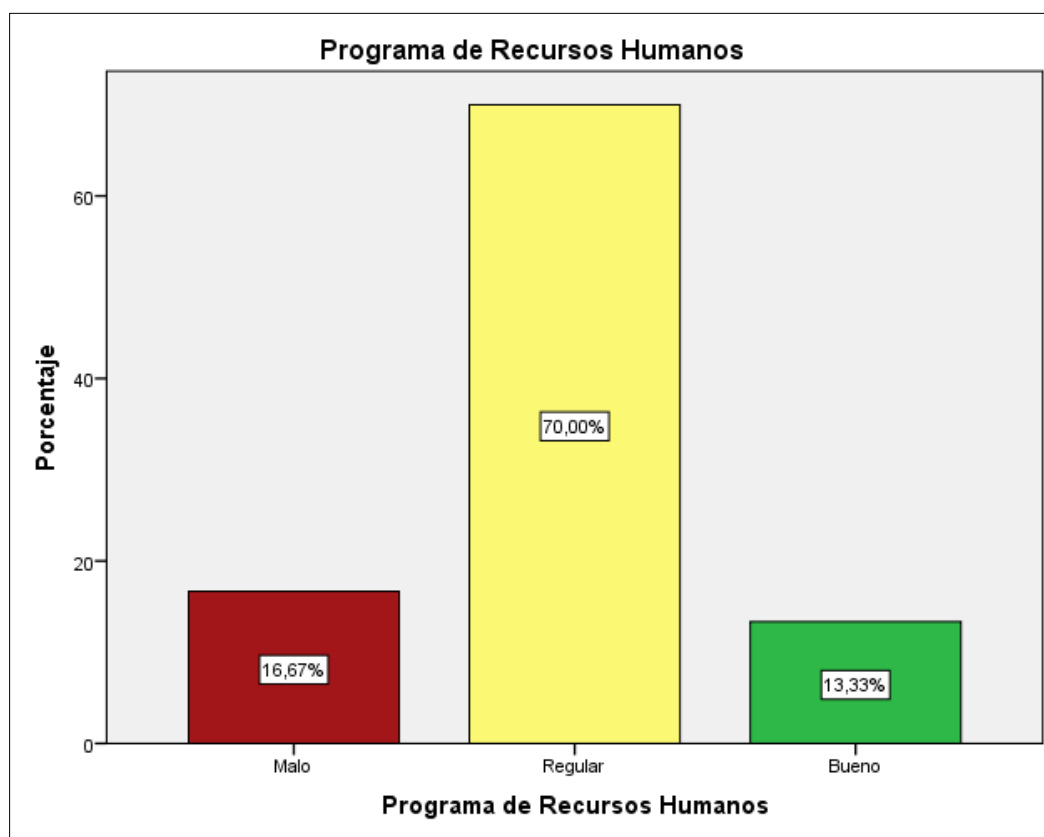


Figura 2. Distribución porcentual del programa de RR. HH. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 4, que el 70.00% de los colaboradores presentan un nivel regular, el 16.67% presentan un nivel malo y solo 13.33% presentan un nivel bueno respecto al clima laboral.

Descriptivo del clima laboral

Tabla 5

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles del clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	6	20,0	20,0	20,0
	Regular	19	63,3	63,3	83,3
	Bueno	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

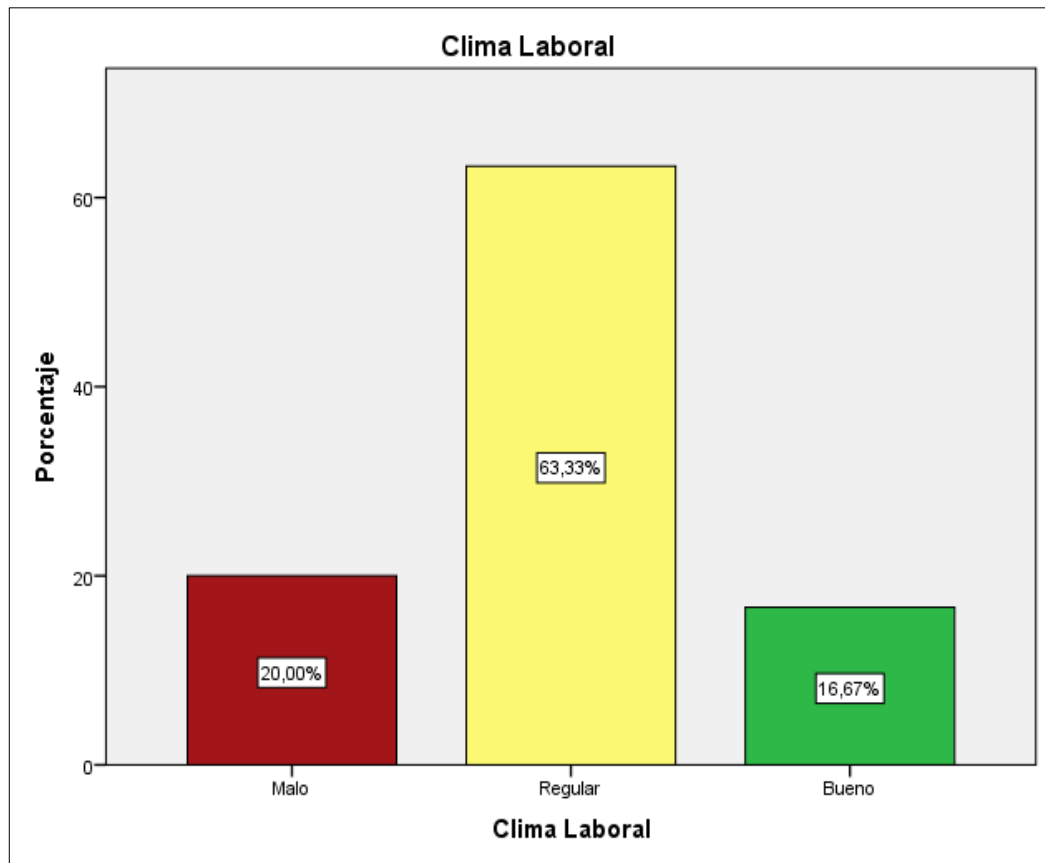


Figura 3. Distribución porcentual del clima laboral. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 5, que el 63.33% de los colaboradores presentan un nivel regular, el 20.00% presentan un nivel malo y solo el 16.67% de los colaboradores presentan un nivel bueno respecto al clima laboral.

4.2.2. Resultados descriptivos de las dimensiones

Tabla 6
Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la D1: liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	6	20,0	20,0	20,0
	Regular	18	60,0	60,0	80,0
	Bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

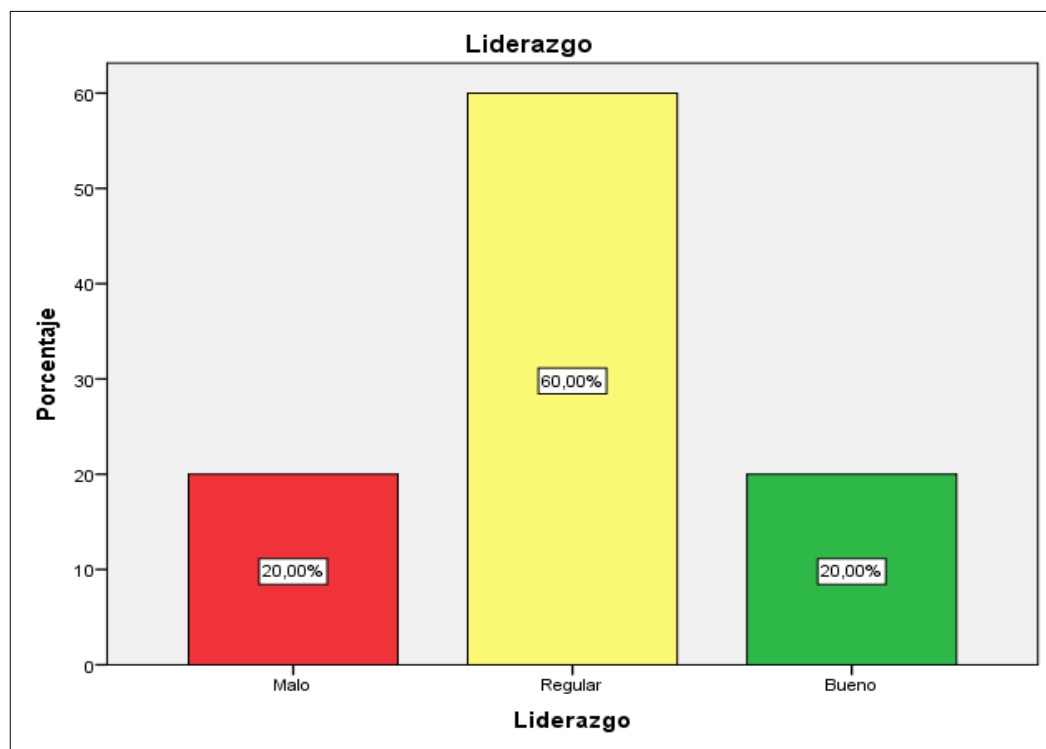


Figura 4. Distribución porcentual de la D1: liderazgo. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 6, la cual corresponde a la dimensión del liderazgo, que el 60.00% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, siendo este el porcentaje más alto de los tres niveles, luego el 20.00% se encuentra en el nivel malo, al igual que el 20.00% se encuentra en el nivel bueno. Lo cual refleja que el liderazgo debe mejorar, si se aplica un programa de RR. HH a los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Tabla 7
Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la D2: comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	16,7	16,7	16,7
	Regular	17	56,7	56,7	73,3
	Bueno	8	26,6	26,6	100,0
	Total	30	100,1	100,0	

Elaboración propia.

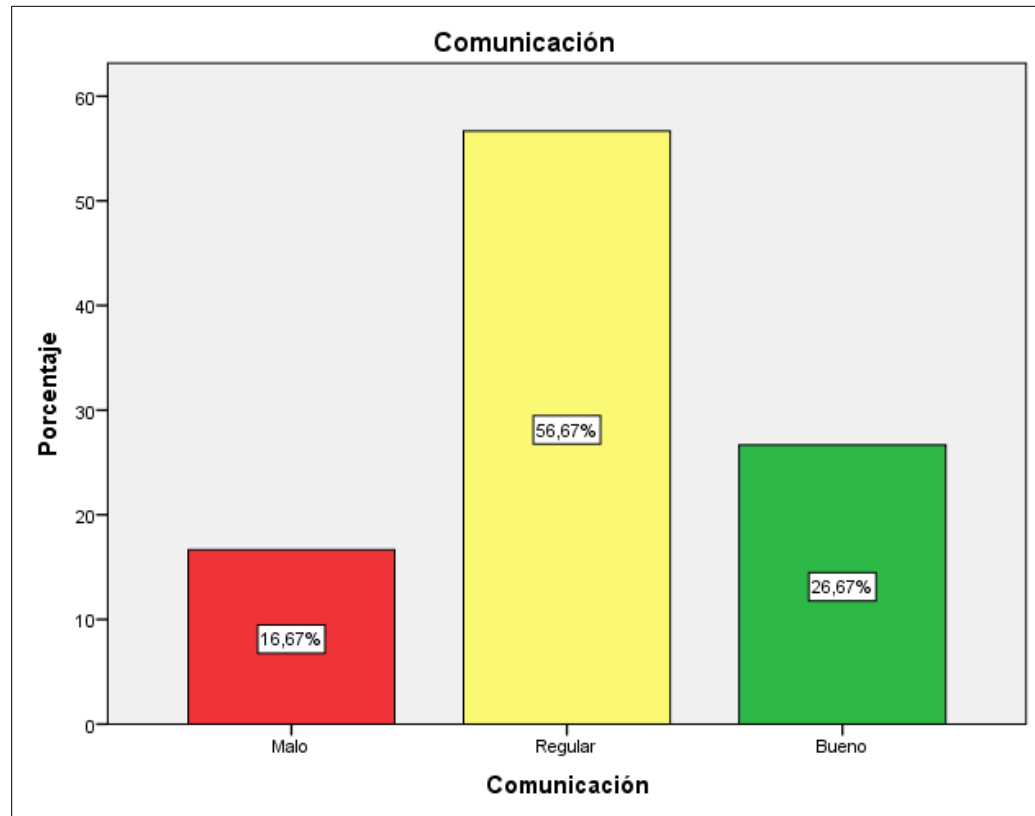


Figura 5. Distribución porcentual de la D2: comunicación. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 7, la cual corresponde a la dimensión de la comunicación, que el 56.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, siendo este el porcentaje más alto de los tres niveles, luego el 26.67% se encuentra en el nivel bueno y el 16.67% se encuentra en el nivel malo. Lo cual refleja que la comunicación debe mejorar, si se aplica un programa de RR. HH a los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Tabla 8

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la D3: motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	7	23,3	23,3	23,3
	Regular	17	56,7	56,7	80,0
	Bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

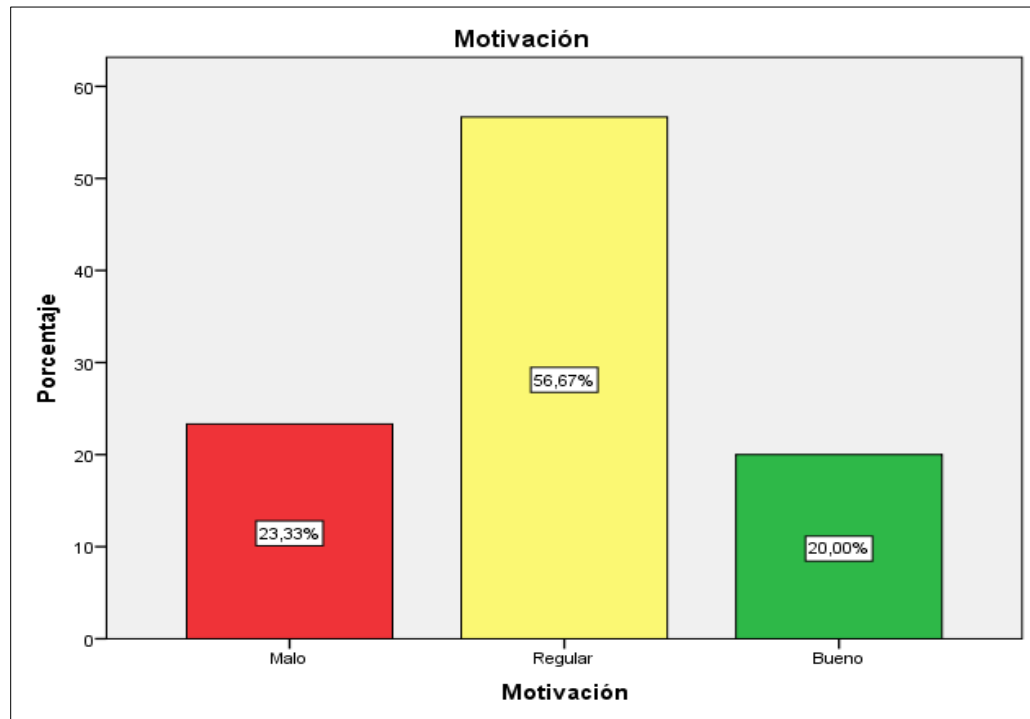


Figura 6. Distribución porcentual de la D3: motivación. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 8, la cual corresponde a la dimensión de la motivación, que el 56.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, siendo este el porcentaje más alto de los tres niveles, luego el 23.33% se encuentra en el nivel malo y el 20.00% se encuentra en el nivel bueno. Lo cual refleja que la motivación debe mejorar, si se aplica un programa de RR. HH a los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la D4: autoconcepto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	26,7	26,7	26,7
	Regular	17	56,7	56,7	83,3
	Bueno	5	16,6	16,6	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

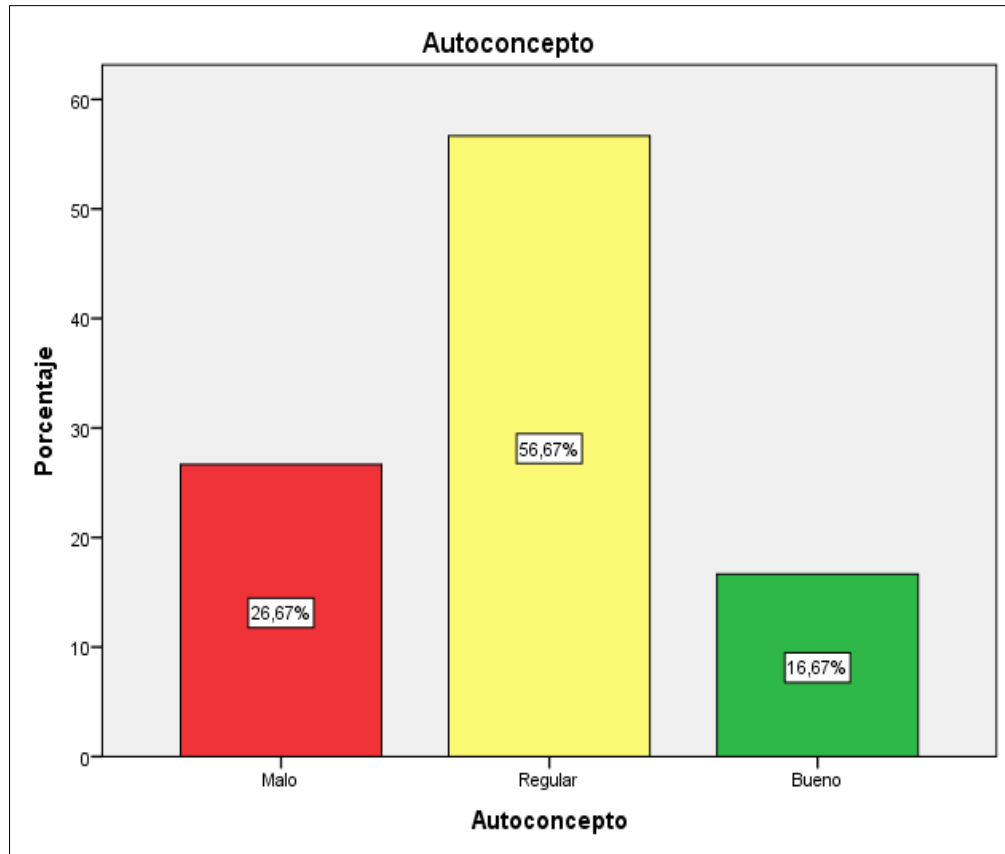


Figura 7. Distribución porcentual de la D4: autoconcepto. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 9, la cual corresponde a la dimensión del autoconcepto, que el 56.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, siendo este el porcentaje más alto de los tres niveles, luego el 26.67% se encuentra en el nivel malo y el 16.67% se encuentra en el nivel bueno. Lo cual refleja que el autoconcepto debe mejorar, si se aplica un programa de RR. HH a los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la D5: resiliencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	26,7	26,7	26,7
	Regular	14	46,7	46,7	73,3
	Bueno	8	26,6	26,6	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

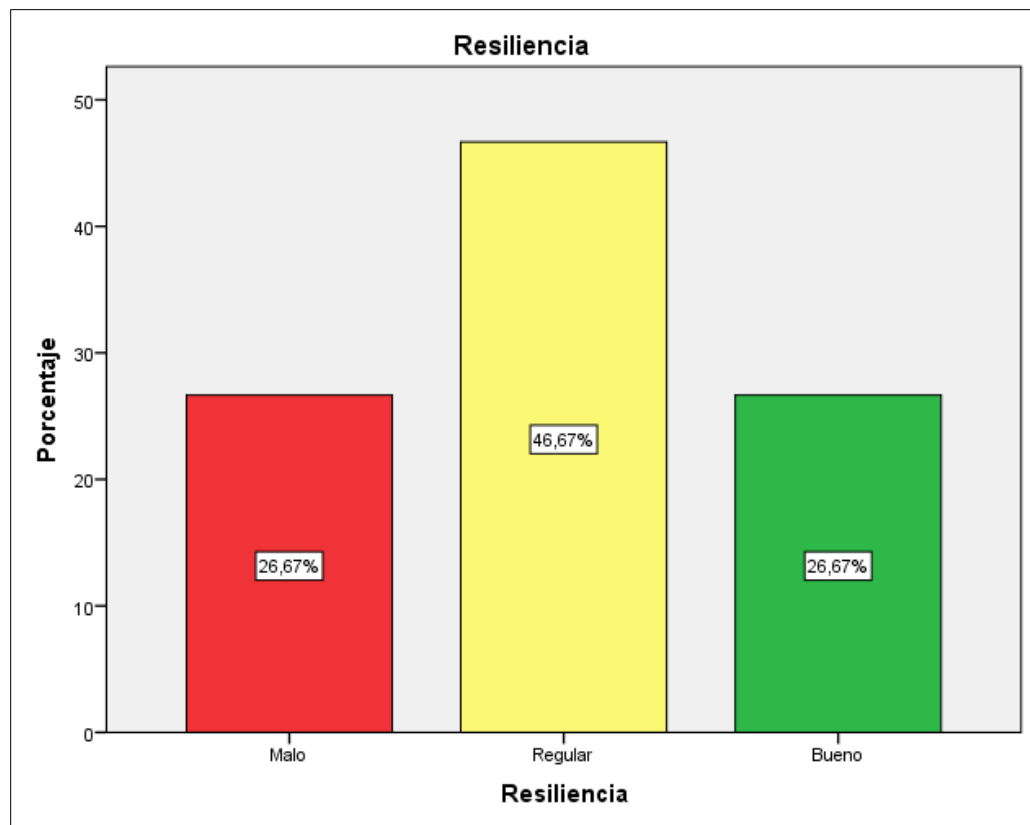


Figura 8. Distribución porcentual de la D5: resiliencia. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 10, la cual corresponde a la dimensión de la resiliencia, que el 46.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, siendo este el porcentaje más alto de los tres niveles, luego el 26.67% se encuentra en el nivel malo, al igual que el 16.67% se encuentra en el nivel bueno. Lo cual refleja que la resiliencia debe mejorar, si se aplica un programa de RR. HH a los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la D6: conducta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	26,7	26,7	26,7
	Regular	17	56,7	56,7	83,3
	Bueno	5	16,6	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

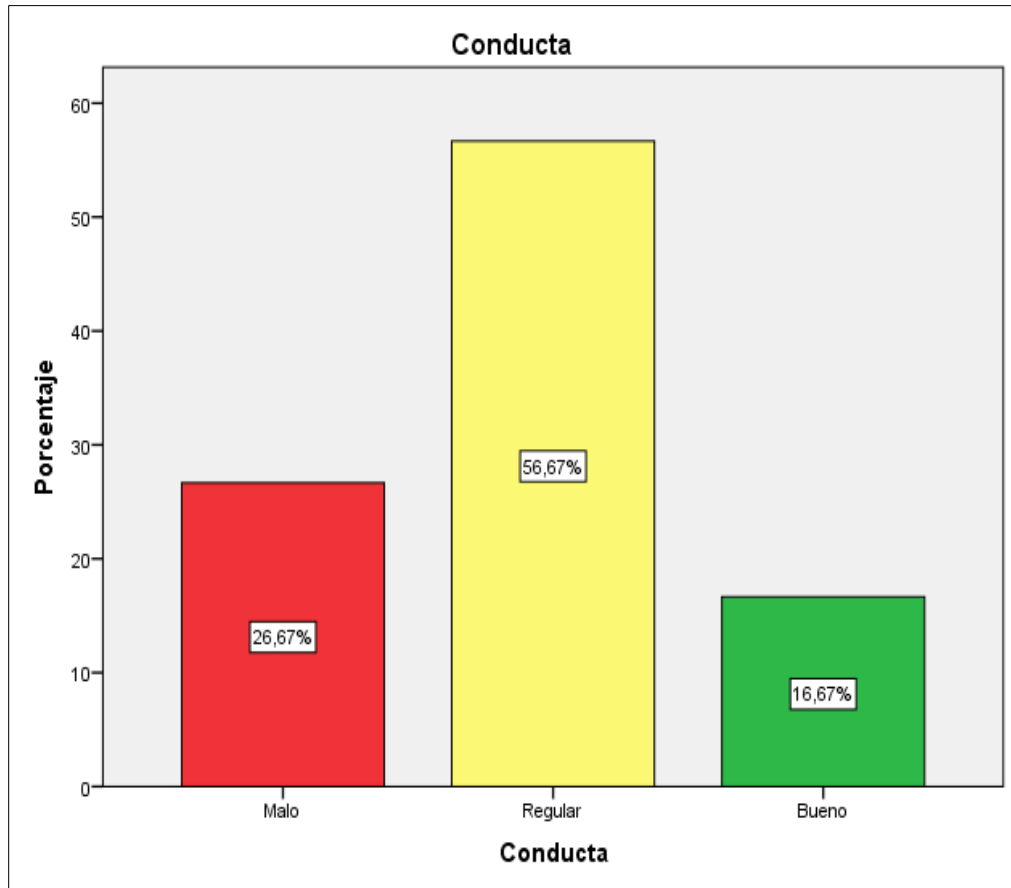


Figura 9. Distribución porcentual de la D6: conducta. Elaboración propia.

Se observa en la tabla 11, la cual corresponde a la dimensión de la conducta, que el 56.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, siendo este el porcentaje más alto de los tres niveles, luego el 26.67% se encuentra en el nivel malo y el 16.67% se encuentra en el nivel bueno. Lo cual refleja que la conducta debe mejorar, si se aplica un programa de RR. HH a los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

4.3. Resultados descriptivos post test

4.3.1. Variable de estudio post test

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles del clima laboral post (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	16,7	16,7	16,7
	Regular	18	60,0	60,0	76,7
	Bueno	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

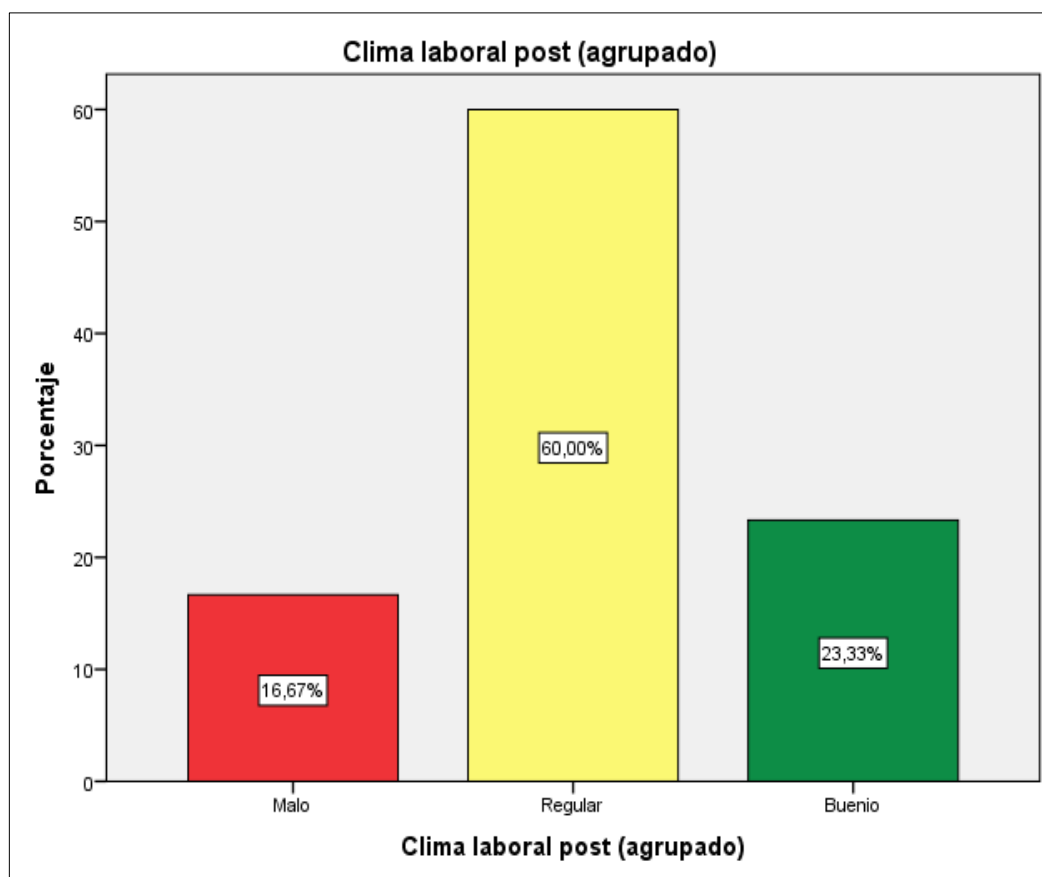


Figura 10. Distribución porcentual del clima laboral post (agrupado). Elaboración propia.

Se observa en la tabla 13, que el 60.00% de los colaboradores presentan un nivel regular, 23.33% presentan un nivel bueno y solo el 16.67% presentan un nivel malo respecto el clima laboral.

4.3.2. Dimensiones de la variable de estudio post tes

Tabla 13
Distribución de frecuencias y porcentajes de la D4: autoconcepto post (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	4	13,3	13,3	13,3
	Regular	18	60,0	60,0	73,3
	Bueno	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia

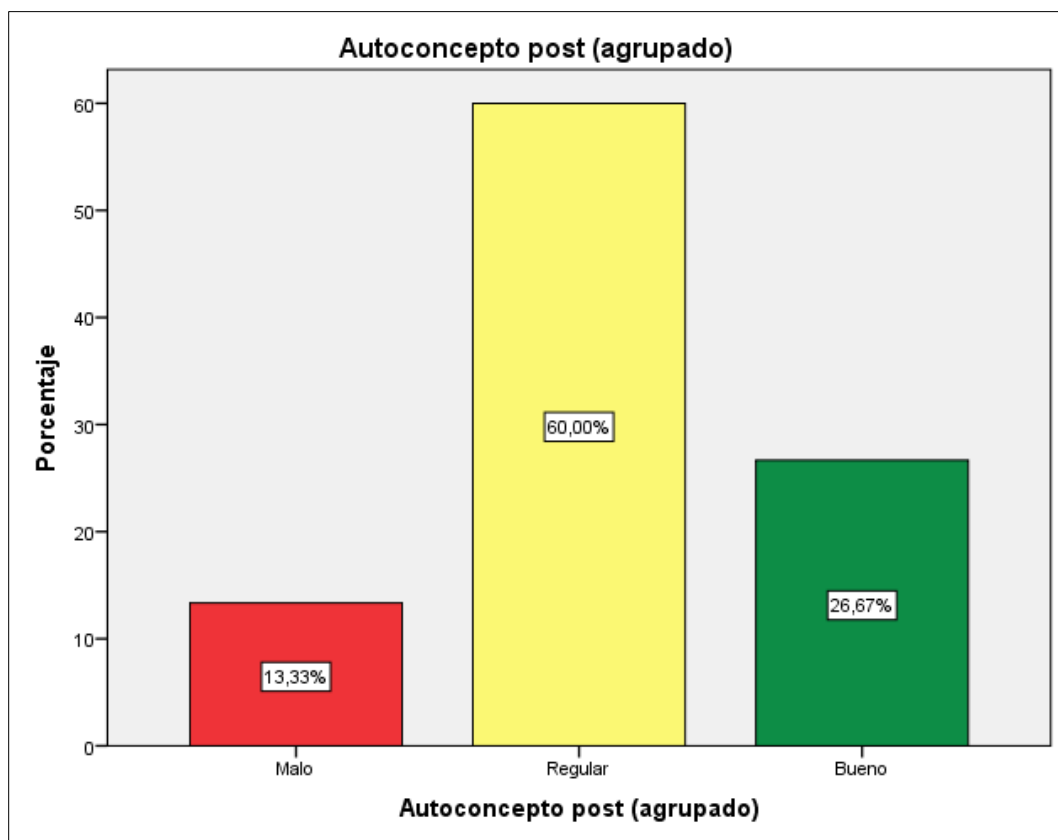


Figura 11. Distribución porcentual de la D4: autoconcepto post (agru). Elaboración propia.

Se observa en la tabla 13, la cual corresponde a la dimensión del autoconcepto, que el 60.00% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, el 26.67% se encuentra en el nivel bueno y el 13.33% se encuentra en el nivel malo; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes de la D5: resiliencia post (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	10,0	10,0	10,0
	Regular	14	46,7	46,7	56,7
	Bueno	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

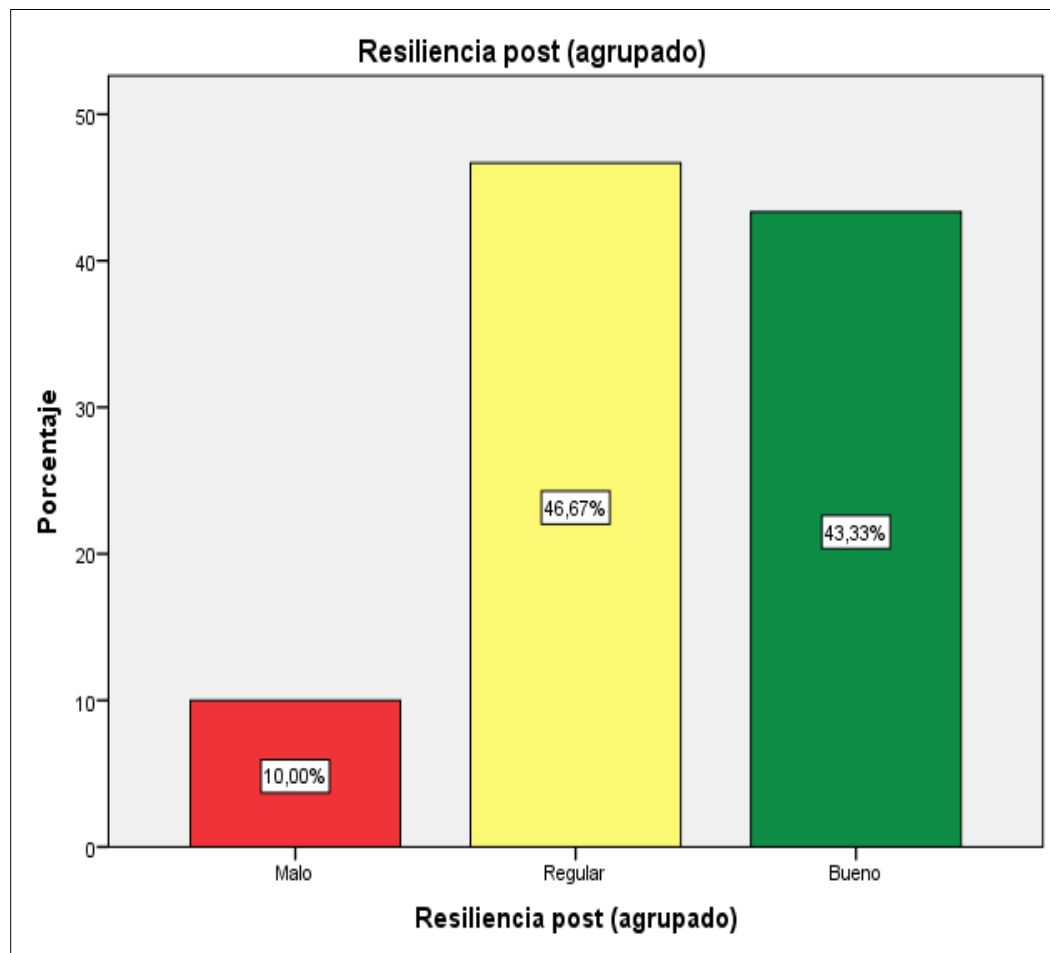


Figura 12. Distribución porcentual de la D5: resiliencia post (agru). Elaboración propia.

Se observa en la tabla 14, la cual corresponde a la dimensión de la resiliencia, que el 46.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel regular, el 43.33% se encuentra en el nivel bueno y el 10.00% se encuentra en el nivel malo; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes de la D6: conducta post (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	10,0	10,0	10,0
	Regular	13	43,3	43,3	53,3
	Bueno	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Elaboración propia.

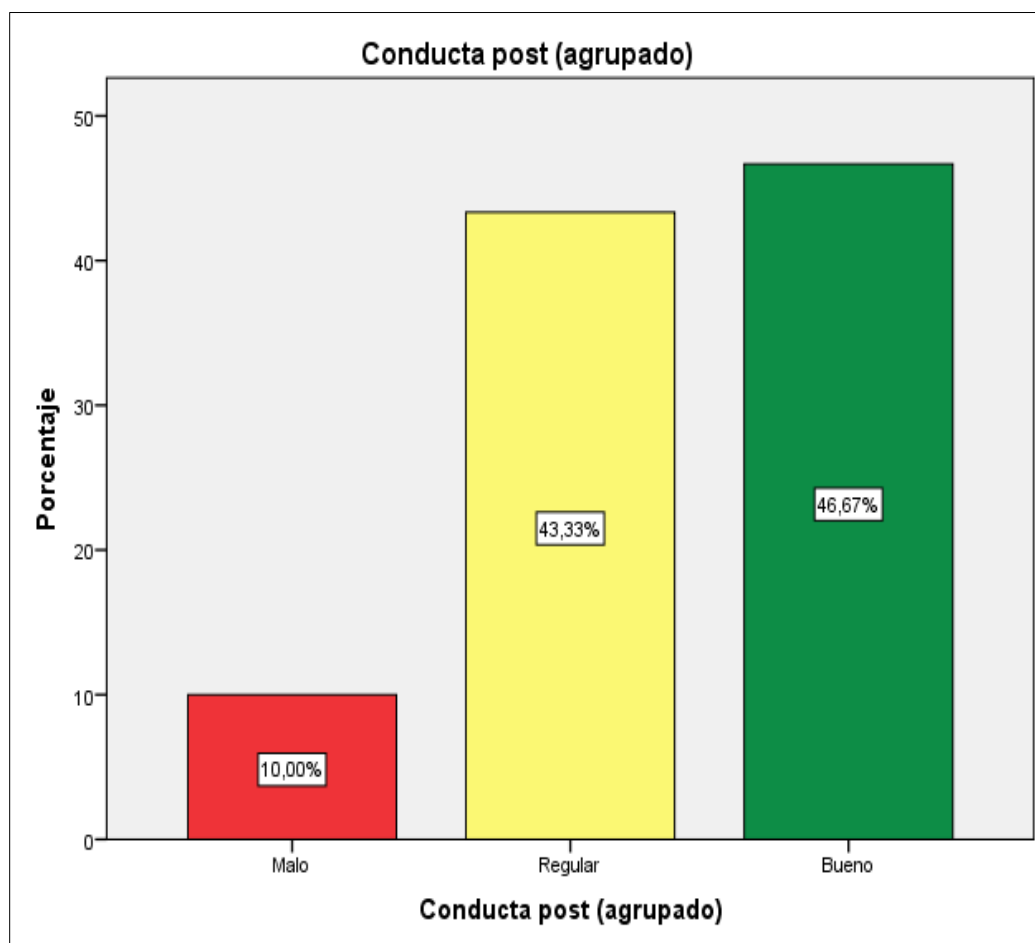


Figura 13. Descripción porcentual de la D6: conducta post (agru). Elaboración propia.

Se observa en la tabla 15, la cual corresponde a la dimensión de la conducta, que el 46.67% de los colaboradores se encuentra en el nivel bueno, el 43.33% se encuentra en el nivel regular y el 10.00% se encuentra en el nivel malo; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

4.4. Descriptivos comparativos de la variable de estudio y sus dimensiones pre y post

4.4.1. Comparativo del clima laboral pre y post.

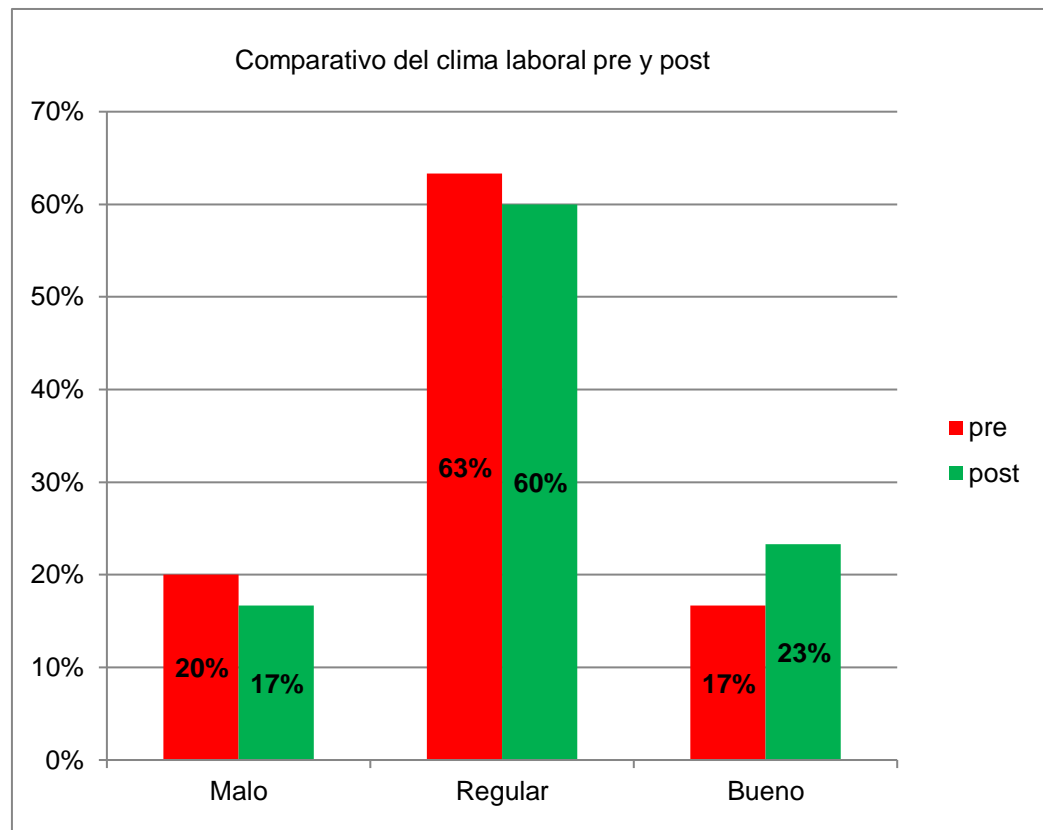


Figura 14. Comparativo porcentual del clima laboral pre y post. Elaboración propia.

Se observa la figura 14, los resultados porcentuales del pre test y pos test de la variable en estudio: clima laboral; donde el nivel regular ha disminuido del 63.00% al 60.00%, el nivel malo ha disminuido del 20.00% al 17.00%, mientras que el nivel bueno ha mejorado del 17.00% al 23.00%, respecto al clima laboral de los colaboradores de PERUPAINT S.A.C; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

4.4.2. Comparativo de las dimensiones de la variable de estudio

Comparativo de dimensión 4: autoconcepto

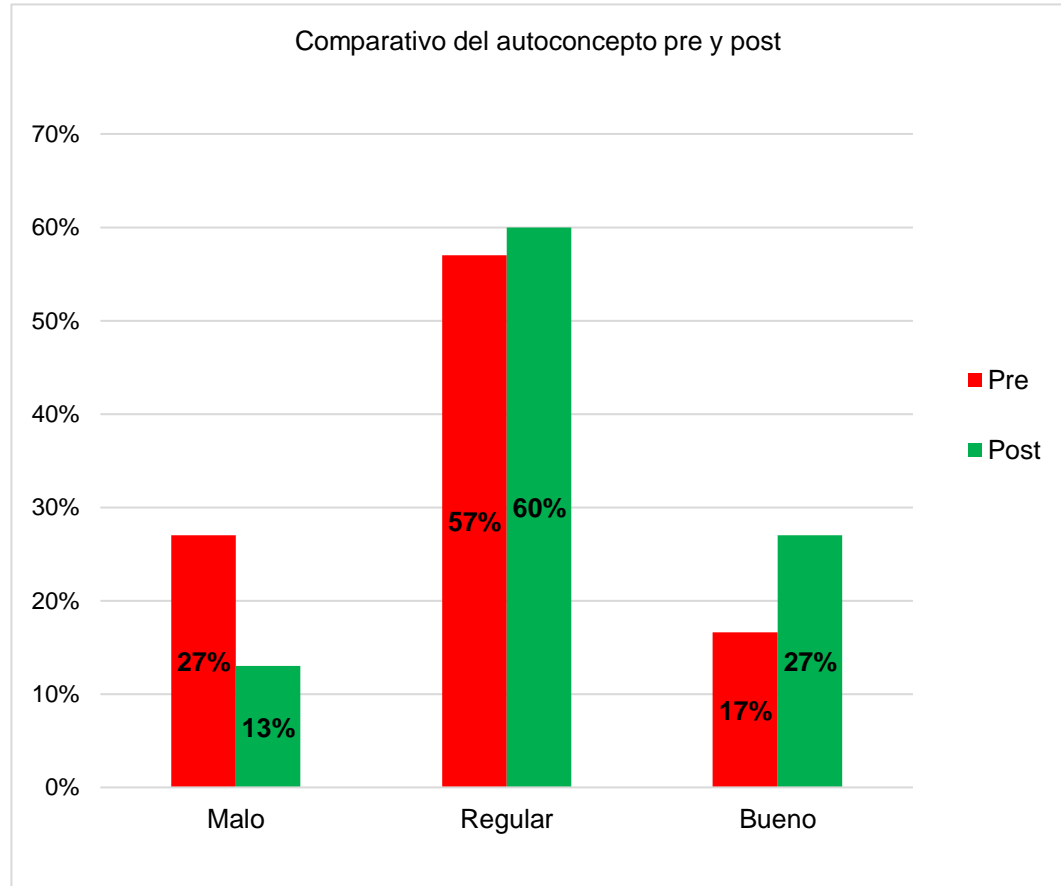


Figura 15. Comparativo porcentual de la D4: autoconcepto pre y post. Elaboración propia.

Se observa la figura 15, los resultados porcentuales del pre test y pos test de la dimensión 4: autoconcepto; donde el nivel regular ha disminuido del 60.00 % al 57.00%, el nivel malo ha disminuido del 27.00% al 13.00%, mientras que el nivel bueno ha mejorado del 17.00% al 27.00%, respecto al clima laboral de los colaboradores de PERUPAINT S.A.C; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

Comparativo de dimensión 5: resiliencia

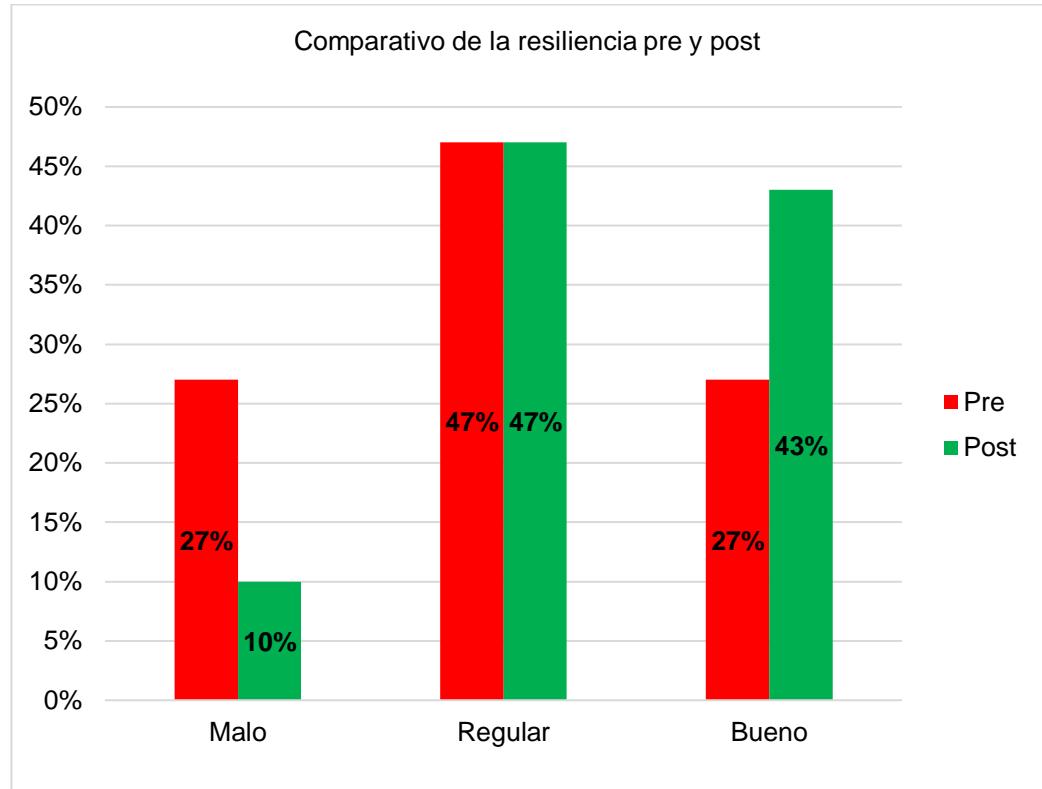


Figura 16. Comparativo porcentual de la D5: resiliencia y post. Elaboración propia.

Se observa la figura 16, los resultados porcentuales del pre test y pos test de la dimensión 5: resiliencia; donde el nivel regular se mantiene al 47.00%, el nivel malo ha disminuido del 27.00% al 10.00%, mientras que el nivel bueno ha mejorado considerablemente del 27.00% al 43.00%, respecto al clima laboral de los colaboradores de PERUPAINT S.A.C; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

Comparativo de dimensión 6: conducta

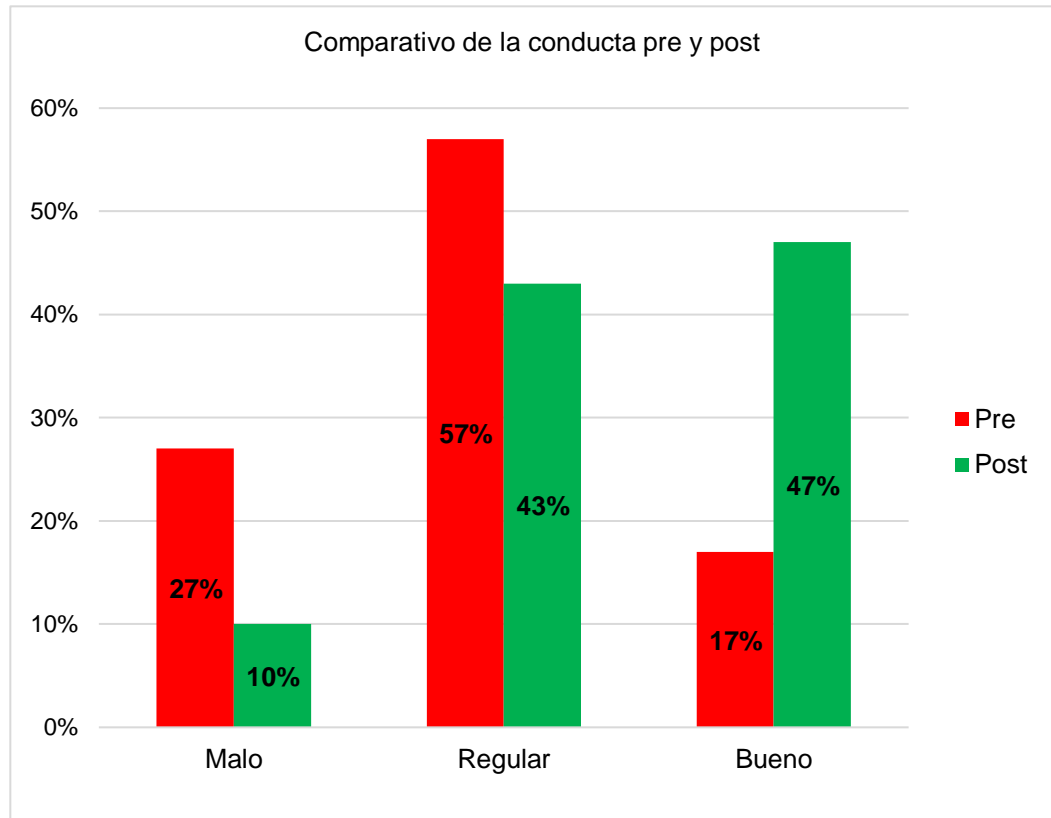


Figura 17. Comparativo porcentual de la conducta pre y post. Elaboración propia.

Se observa la figura 17, los resultados porcentuales del pre test y pos test de la dimensión 6: conducta; donde el nivel regular disminuye del 57% al 43%, el nivel malo ha disminuido del 27.00% al 10.00%, mientras que el nivel bueno ha mejorado considerablemente del 17.00% al 43.00%, respecto al clima laboral de los colaboradores de PERUPAINT S.A.C; después de aplicado el programa de RR. HH para mejorar el clima laboral de los colaboradores.

4.5. Prueba de normalidad

Para la prueba de normalidad se plantean las siguientes hipótesis, con respecto a la variable clima laboral:

Ho: La variable clima laboral tiene una distribución normal

Ha: La variable clima laboral no tiene una distribución normal

Tabla 16

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
diferencia (post-pre)	,116	30	,200*	,973	30	,613

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Elaboración propia.

Según Shapiro-Wilk, el valor de significancia es mayor al 5% por lo cual no se rechaza el Ho y por lo tanto para la contratación de hipótesis se utiliza la prueba paramétrica, con el estadístico de t- Student.

4.6. Contratación de hipótesis

Para dar consistencia interna de la hipótesis se ha usado la prueba “t” Student, para contrastar la hipótesis nula.

Respecto a pruebas estadísticas Hernández (2007) refiere:

Otra de las pruebas estadísticas que podemos realizar por medio de las tablas personalizadas, es la comparación de medias. A través de esta prueba se determina si existe una relación entre una variable categórica (ubicada en las columnas) y una variable de escala (ubicada en las filas). El objetivo de la prueba es determinar si existe una diferencia

estadísticamente significativa en el promedio de una variable de escala de acuerdo a las categorías de una variable categórica y si la existe definir cuál de las medias es mayor (p.166).

Dónde la regla para contrastar la hipótesis es:

Si el Valor $p \geq 0.05$, no se rechaza la hipótesis nula (H_0)

Si el Valor $p < 0.05$, se acepta la hipótesis alternativa (H_a)

Contrastación de hipótesis general

H_0 : El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. -2012.

H_a : El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. -2012.

Tabla 17
Prueba t para el clima laboral pre y post

	Diferencias emparejadas						t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia					
				Inferior	Superior				
Par 1	Clima laboral pre - Clima laboral post	- 13,43333	10,77252	1,96678	-17,45586	-9,41081	- 6,830	29	,000

Elaboración propia.

Como el valor $p = 0,000$, se rechaza el H_0 y se acepta la H_a , es decir; el programa de RR. HHH influye significativamente en la mejora del clima laboral de los colaboradores en PERUPAINT S.A.C.-2012.

Contrastación de hipótesis específicas

Dimensión 4: autoconcepto

Ho: El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora del autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Ha: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Tabla 18
Prueba t para la dimensión 4: autoconcepto pre y post

		Diferencias emparejadas							
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	Sig. (bilateral)	
					Inferior	Superior			
Par	Autoconcepto	-	3,32528	,60711	-	-	-	29	,000
1	pre	- 5,66667			6,90835	4,42499	9,334		
	Autoconcepto post								

Elaboración propia.

Como el valor $p=0.000$, se rechaza el Ho y se acepta la Ha, es decir; el programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del autoconcepto en los colaboradores en PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Dimensión 5: resiliencia

Ho. El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Ha. El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Tabla 19
Prueba T para la dimensión 5: resiliencia pre y post tes

		Diferencias emparejadas							
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
Par	Resiliencia	-	4,23939	,77400	-	-	-	29	,000
1	pre - Resiliencia post	5,60000			7,18301	4,01699	7,235		

Elaboración propia.

Como el valor $p=0.000$, se rechaza el Ho y se acepta la Ha, es decir; el programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en PERUPAINT S.A.C.- 2012.

Dimensión 6: conducta

Ho. El programa de RR. HH no influye significativamente en la mejora de la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Ha. El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.

Tabla 20
Prueba T para la dimensión 6: conducta pre y post

		Diferencias emparejadas							
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
Par 1	Conducta pre - Conducta post	- 4,53333	3,21348	,58670	- 5,73327	-3,33340	- 7,727	29	,000

Elaboración propia.

Como el valor $p=0.000$, se rechaza el Ho y se acepta la Ha, es decir; el programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la conducta en los colaboradores en PERUPAINT S.A.C.- 2012.

CAPÍTULO V
DISCUSION, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusión de los resultados

Los RR. HH, son el capital más importante de una empresa, forman parte de ella, todos los colaboradores de los procesos de la empresa, desde la gerencia hasta los operarios; basado en la teoría de Chiavenato (2011): los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea) (p.81).

Por lo expuesto anteriormente, se optó por realizar la presente investigación; con el propósito de determinar la influencia del programa de RR. HH en el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

En la prueba de hipótesis se logró comprobar las mejoras tras la aplicación del programa de RR. HH, con un valor de significancia de 0.000, por lo cual no se acepta el H_0 y se acepta la hipótesis alterna; es decir el programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.- 2012.

El programa de RR. HH en el clima laboral en los colaboradores de PERUPAINT S.A.C.- 2012, cumplió con el objetivo general propuesto al inicio de la investigación, al haber sido aceptada la hipótesis general de la investigación. Asimismo, se lograron los objetivos específicos tales como:

El programa de RR. HH influye en la mejora en el autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

El programa de RR. HH influye en la mejora en la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

El programa de RR. HH influye en la mejora en la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

Se analiza las dimensiones de la variable en estudio, variable dependiente: autoconcepto, resiliencia y conducta; sí guardan concordancia con otras investigaciones:

Con respecto a la dimensión autoconcepto, en el pre test se obtuvo un 27,00% en el nivel malo, mientras que en el post prueba, luego de implementar el programa, se obtiene un 13,00% en el nivel malo, lo que demuestra una notable mejoría con la aplicación del programa. En cuanto a la tendencia de la misma, si se continúa aplicando el programa se proyecta mejorar el nivel bueno del autoconcepto de los colaboradores.

Este resultado se relaciona con lo citado por Cuadros (2009) en su tesis titulada “Efecto del programa Sembrando amistad en el clima organizacional de los trabajadores de la i.e. nº 81002Javier Heraud, Trujillo – 2009”, cuyo objetivo es establecer los efectos que produce el programa “Sembrando Amistad” en el Clima Organizacional de los trabajadores de la Institución Educativa N° 81002 “Javier Heraud” de la ciudad de Trujillo – Departamento de La Libertad – 2007, con un diseño experimental puro “Pre Test y Post Test” con dos grupos (experimental y control), concluye que: “El programa Sembrando Amistad ha contribuido en generar un clima participativo, abierto y con una estructura flexible dentro de la I.E. Javier 121 Heraud, demostrándose a través de una comunicación eficiente y efectiva con una interacción satisfactoria entre los trabajadores, altamente motivados para alcanzar las metas institucionales, donde la dirección desarrolla un sistema social sumamente efectivo para la solución de problemas, la influencia mutua y el logro institucional”.

Con respecto a la dimensión resiliencia, en el pre test se obtuvo un 27,00% en el nivel bueno, mientras que en el post prueba luego de implementar el programa, se obtiene un 43,00% en el nivel bueno, lo que demuestra una

excelente mejoría luego de la aplicación del programa. En cuanto a la tendencia de la misma, si se continúa aplicando el programa se proyecta una mejoría en el nivel bueno de la resiliencia de los colaboradores.

Este resultado se relaciona con lo mencionado por Ramos y Granda (2013) en su tesis titulada "Estudio del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores que contribuya al desarrollo de la empresa agropecuaria Idrovo de la ciudad de Milagro", donde el diseño es no experimental de tipo descriptiva y concluye que: "La falta de capacitación del talento humano, provoca que continuamente se generen errores en la ejecución de funciones y tareas, llevando en ocasiones a conflictos laborales". El mismo que será tomado en cuenta para tomar medidas correctivas y desarrollar planes de acción que permitan alcanzar el nivel de autoconcepto requerido para cada colaborador.

Con respecto a la dimensión conducta, en el pre test se obtuvo un 27,00% en el nivel malo, mientras que en el post prueba luego de implementar el programa, se obtiene un 10,00% en el nivel malo, lo que demuestra disminución del 17% en ese nivel, luego de la aplicación del programa. En cuanto a la tendencia de la misma, si se continúa aplicando el programa se proyecta una mejora en la conducta de los colaboradores.

Este resultado se relaciona con lo citado por Hesse, Gómez y Bonales (2010) en su tesis titulada "Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México 2010", cuyo objetivo es analizar cómo las promociones, el salario, los equipos de trabajo, el liderazgo, la motivación y la equidad de género impactan en el clima organizacional de una Institución Pública de Educación Superior en Morelia, Michoacán, México, con un diseño correlacional, concluye que: "Los docentes de la Institución están interesados en que se realicen este tipo de mediciones del clima organizacional principalmente con la finalidad de que algunas situaciones sean corregidas por parte de los directivos de la misma".

5.2. Conclusiones

Concluida la investigación, los resultados de la variable RR. HH determina:

Sí se aplica el programa de RR. HH, entonces mejora el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

El programa de RR. HH, influye en la mejora del autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

El programa de RR. HH, influye en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

El programa de RR. HH, influye en la mejora de la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012.

5.3. Recomendaciones

El programa de RR. HH se debe continuar aplicándose a los colaboradores continuamente, previa actualización de acuerdo a las nuevas necesidades de los colaboradores.

Afianzar aquellos factores, que contribuyen en el buen desarrollo del autoconcepto en los colaboradores, que les permita la interrelación con sus compañeros a través de talleres y actividades de confraternización.

Capacitar a los colaboradores para desarrollar habilidades, que les permita ser resilientes, para convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas.

Realizar evaluaciones psicológicas periódicas a los colaboradores, antes de la incorporación a la empresa y durante su permanencia, que permita identificar los patrones de conducta de cada colaborador y tomar acciones sobre ellas.

Programa de RR. HH para mejorar el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT SA.C.- 2012.

Programa de Cultura Empresarial, Comunicación, Coaching, Empowerment, Liderazgo y Resultados.

Datos informativos

Institución Formadora: Universidad Autónoma del Perú

Facultad: Ciencias de la Gestión

Escuela: Administración

Unidad de Análisis: Empresa PERUPAINT S.A.C

Área de desarrollo: Clima laboral

Duración: 10 meses

Numero de colaboradores: 30

Responsables: Mary Elena García Rodríguez; Juan Pablo Soto Arce

Fundamentación

Los programas de Cultura Empresarial, Comunicación, Coaching, Empowerment, liderazgo y resultados surgen a partir de la necesidad de lograr el desarrollo de las habilidades competitivas de los colaboradores para que de esta forma pueda reforzar y fortalecer el desarrollo de sus actividades e interrelaciones entre ellos y con la empresa.

Dado que el objetivo principal es mejorar el clima laboral en los colaboradores, reforzar su compromiso con la empresa y desarrollo personal; determinaremos cual es la percepción que los colaboradores tienen de su ambiente laboral.

Objetivos de programa: general y específicos

Objetivo general

Aplicar un programa de recursos humanos, para mejorar el clima laboral en los colaboradores, para afianzar el compromiso y la integración de los colaboradores con la empresa y la interrelación entre todos los colaboradores.

Objetivos específicos

Afianzar y fortalecer las relaciones entre los colaboradores y también con la empresa para incrementar su desarrollo productivo.

Eliminar las barreras de comunicación y aspectos que amenacen o dificulten un buen clima laboral en la empresa.

Desarrollar actividades que permitan que los colaboradores se sientan motivados y satisfechos en la empresa.

Misión

Satisfacer a nuestros clientes suministrando productos, servicios de alta calidad y precios competitivos, creando valor agregado para los accionistas, colaboradores y sociedad peruana.

Desarrollar continuamente ventajas competitivas que nos permitan generar valor para nuestros clientes y sostener posiciones en los diferentes mercados industriales.

Respetar y cuidar el medio ambiente, a través de la innovación de nuestros procesos y productos de uso industrial.

Desarrollar e implementar servicios y productos que generen rentabilidad para nuestros clientes.

Análisis interno

Para realizar el análisis interno de la empresa identificamos y recabamos información de los siguientes procesos:

Proceso administrativo

Objetivos

Satisfacer las necesidades del cliente de acuerdo a su requerimiento antes de las 72 horas de haber recibido su orden de compra.

Tener los documentos actualizados y necesarios para realizar los trámites diarios.

En el proceso de producción, disminuir los costos de producción en un 5 % mensual.

En el proceso de ventas, ampliar la cartera de clientes cada tres meses.

Disminuir los costos de inventarios.

Estrategias

En el proceso de finanzas, con la liquidez que se obtiene de los cobros, realizar los pagos a proveedores de manera oportuna.

En el proceso de ventas, realizar cinco visitas diarias a diferentes clientes ofreciendo los productos bandera de la empresa.

En el proceso de logística, realizar paquetes de compra amarrados a insumos de mayor rotación para disminuir costos.

Adquirir recursos e insumos con un mayor plazo de pago a los proveedores y disminuir el tiempo de pago hacia los clientes.

Valores

Responsabilidad

Trabajo en equipo

Solidaridad

Identificación con la empresa

Proceso de ventas

Público objetivo. Sector industrial metal-mecánico.

Productos. Posee una línea de productos específicos de alta calidad con precios competitivos.

Distribución. Es a nivel local, nacional e internacional, de manera rápida y efectiva con tiempos establecidos con cada cliente.

Atención al cliente. Se cuenta con un proceso de inspección técnica que brinda el servicio de asesoramiento antes, durante y después de la venta al cliente.

Proceso de contabilidad y finanzas

Capital de trabajo. El capital de trabajo con el que la empresa cuenta es de s./ 302, 000 nuevos soles.

Ventas anuales. Las ventas anuales suman un total de s./ 7,528, 089.00 nuevos soles aproximadamente.

Activo. El total de activos fijos y corrientes con que suma la empresa es de s./ 2, 742,209.00 nuevos soles.

Pasivo. El total del pasivo que suma la empresa es de s./ 2, 231,018.00 nuevos soles.

Financiamiento. El financiamiento lo realiza a través de proveedores para la adquisición de materias primas e insumos y el banco para lo que son maquinarias, equipos de costos más elevados.

Proceso de producción u operaciones

Disposición de planta. La disposición de planta es continua, de acuerdo a una orden de producción generada por la demanda de los clientes.

Investigación y desarrollo. Se cuenta con un proceso de investigación y desarrollo incipiente, que recién se está implementando e innovando que trata de cumplir con los requerimientos de la planta con los recursos que cuenta.

Tecnología. La tecnología es intermedia de acuerdo a las necesidades de los colaboradores para desarrollar sus actividades.

Adquisición de insumos. La adquisición de insumos se realiza de manera directa a través de los proveedores previa evaluación y análisis de laboratorio; y se trata de buscar nuevos y mejores insumos para mejorar la calidad del producto y reducir los costos de producción.

Control de existencias. El control de existencias es deficiente ya que se cuenta con un sistema para el ingreso y salida de insumos y productos terminados que no muestra una información real, por lo que dificulta el control y buen manejo de los inventarios.

Eficiencia en la producción. La eficiencia de la producción es regular ya que se satisface y cumple con la demanda de los clientes, pero cuando hay una demanda mayor disminuye debido a que no se cuenta con suficiente personal y movibilidades para el transporte y despacho del producto final.

Análisis interno

Luego de recabar información de los procesos de la empresa, realizamos el análisis interno de la empresa identificando sus fortalezas y debilidades para desarrollar sus actividades productivas y comerciales.

Tabla 1

Análisis Interno

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none">- Compromiso del Gerente General con la empresa.- Público objetivo y segmentación de mercado definido.- Reconocimiento de la marca y aceptación de los productos a nivel nacional.- Alianzas estratégicas con el banco y los proveedores.- Personal de bajo costo.- Años de experiencia en el mercado.	<ul style="list-style-type: none">- Lineamientos estratégicos generales y por áreas deficiente.- Alta rotación de personal en el Dpto. de contabilidad, Dpto. técnico y el Dpto. comercial.- Problemas en la calidad de algunos productos terminados.- Falta de unidades de despacho en buen estado.- Almacenes de materias primas y producto terminado sin control.

Elaboración propia.

Análisis externo

Para realizar el análisis externo identificamos dos factores muy importantes e influyentes para la empresa que son:

Factores macroeconómicos

Políticos. Actualmente el país muestra una estabilidad en el ámbito político, no hay temor por parte de las empresas extranjeras para invertir en el Perú y esto hace que las inversiones crezcan.

Económicos. La economía en el país está orientada hacia una economía de escala creciente, por lo que hay un capital económico fuerte por parte de las empresas e inversionistas.

Tecnológicos. Los avances tecnológicos cada día son mayores y sofisticados, por lo que las empresas pueden hacer uso de ello para disminuir los procesos y reducir costos.

Sociales. En el ámbito social el Perú cuenta con una economía de escala orientada hacia el desarrollo.

Factores de mercado e industria. Tamaño y potencial del mercado, el tamaño y el potencial del mercado con respecto a la industria es grande y complejo debido a que este sector es amplio y exigente, es por ello que la empresa debe estar preparada para satisfacer sus necesidades.

Segmentación. La segmentación de mercado a la que pertenece la empresa es el sector industrial- metal mecánico.

Comportamiento del cliente. En este sector el comportamiento del cliente está orientado hacia productos de calidad y precios competitivos.

Competencia. En este sector de la industria la competencia es amplia, donde los competidores directos de la empresa es CPPQ S.A y CORPORACION MARA S.A.

Luego de haber determinado los factores externos de la empresa identificamos las oportunidades y amenazas en función de estos factores.

Tabla 2

Análisis externo

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Alta demanda en el uso de recubrimientos industriales, por el desarrollo y crecimiento industrial. - Cambios en el comportamiento de los clientes, demanda de productos de calidad con bajos precios. - Creación de nuevas empresas metalmeccánicas. - Desarrollo y generación de proyectos u obras industriales por parte del estado. - Nuevos inversionistas potenciales, empresas extranjeras invierten en el Perú. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crisis y recesión económica en el país, disminuyendo el poder adquisitivo. - Inflación acelerada, aparición de productos sustitutos - Falta de poder de negociación con los clientes. - Creación de nuevos productos por parte de la competencia. - Aparición de nuevos competidores - Paralización de obras y proyectos. - Conflictos acompañados de cambios repentinos en los miembros de la política y el estado.

Elaboración propia.

Análisis comparativo

El análisis comparativo se realiza tomando en cuenta a una de las principales competencias de PERUPAINT S.A.C, líder en el rubro de recubrimientos industriales y afines.

CHEMIFABRIK PERU S.A.C. es una empresa peruana fundada el año 1994, y que en el año 2001 realiza una importante inversión en tecnología e infraestructura, con el fin de añadir a su gama de productos la fabricación de recubrimientos industriales, marinos y arquitectónicos.

Tabla 3
Análisis comparativo

PERUPAINT S.A.C	CHEMIFABRIK PERU S.A.C
- Cuenta con un laboratorio de desarrollo y control de calidad.	- Laboratorio de investigación y desarrollo, control de calidad.
- Cuenta con ensayos realizados en el la UNI, que certifican la calidad de los productos.	- Productos con certificaciones y homologaciones de acuerdo a las normas internacionales de calidad ASTM y SSPC.
- Cuenta con ingenieros de laboratorio y planta que desarrollan y dirigen las funciones productivas respectivamente.	- Equipo completo de ingenieros Químicos y profesionales en el rubro.
- No cuenta con capacitaciones gratuitas para sus clientes.	- Capacitaciones gratuitas
- No cuenta con un área de RR.HH, el personal es inestable.	- Área de RR.HH, y personal estable y de confianza.

Elaboración propia.

Luego de realizar la comparación entre ambas empresas destacamos que el éxito de CHEMIFABRIK PERU S.A.C se debe a que apuesta por contar con tecnología avanzada y profesionales de calidad con experiencia en el rubro, garantizando la calidad de sus productos; esto hace que la empresa tenga grandes utilidades y lo retribuya con sus accionistas y colaboradores en su conjunto, ya que cuenta con un proceso especializada de RR.HH, que se ocupa de reclutar, seleccionar y capacitar a sus colaboradores generando un clima laboral óptimo.

Diagnóstico:

Luego de conocer la misión, realizar un análisis interno y externo, observamos que la deficiencia del clima laboral de la empresa PERUPAINT S.A.C, se debe a que no cuenta con una con una estructura organizativa definida donde se especifiquen las funciones de cada colaborador y a su vez desconocen los objetivos generales, políticas y valores de la empresa. De manera inmediata se debe realizar un plan de acción para dar solución al problema que presenta PERUPAINT S.A.C, como es el caso de la aplicación de un programa de recursos humanos para mejorar el clima laboral de los colaboradores, porque de continuar así se tendrán complicaciones que afecten el desarrollo productivo.

Objetivos estratégicos:

Objetivo estratégico 1: Gestionar actividades para mejorar el clima laboral

ACCIÓN 1: Realizar una evaluación del clima laboral

RESPONSABLE: Administrador

PLAZO: 15 días

INDICADOR: Clima laboral favorable

ACCIÓN 2: Mejorar los canales de comunicación

RESPONSABLE: Administrador

PLAZO: 1 mes

INDICADOR: Comunicación Eficiente

Objetivo estratégico 2: Mejorar el clima laboral

ACCIÓN 1: Desarrollar talleres de motivación

RESPONSABLE: Administrador y Motivador profesional

PLAZO: 15 días

INDICADOR: Colaboradores motivados

Objetivo estratégico 3: Mejorar las relaciones interpersonales

ACCION 1: Fortalecer los vínculos de buenas relaciones

RESPONSABLE: Jefe de proceso y administrador

PLAZO: Continuo

INDICADOR: Óptimas relaciones interpersonales

ACCION 2: Desarrollar actividades de confraternización

RESPONSABLES: Administrador

PLAZO: trimestral

INDICADOR: Colaboradores Satisfechos

Objetivo estratégico 4: Lograr el liderazgo compartido

ACCION 1: Identificar colaboradores con aptitudes de lideres

RESPONSABLE: Jefe de proceso y administrador

PLAZO: 1 semana

INDICADOR: Lideres potenciales

ACCION 2: Fortalecer las habilidades y capacidades

RESPONSABLES: Jefe de proceso y administrador

PLAZO: 1 mes

INDICADOR: Lideres capaces

ACCION 3: Delegar funciones

RESPONSABLES: Jefe de proceso y administrador

PLAZO: 3 meses

INDICADOR: Lideres responsables

DESARROLLO DE TALLERES

El desarrollo de los talleres se lleva a cabo a través de cinco sesiones, donde cada taller contiene una fundamentación y objetivos específicos; con una estructura temática y cronograma de actividades establecidos.

TALLER 1: “LA CULTURA EMPRESARIAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA”

Fundamentación

Según Chiavenato (2008):

Cada organización tiene sus propias características, su estilo de vida y su comportamiento, su mentalidad su presencia, su personalidad. Además de eso, cada organización presenta características que no siempre son físicas o concretas, visibles o medibles. Muchos de los fenómenos que ocurren en las organizaciones se deben a su cultura. (pag.158).

Objetivos

Objetivo general

Crear vínculos que formen una cultura empresarial fuerte en los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Objetivos específicos

Identificar y analizar el tipo de cultura empresarial que presenta la empresa.

Determinar valores que fortalezcan la cultura empresarial.

Fortalecer las políticas de la empresa en función de la cultura empresarial.

Duración: El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión será 50 minutos.

Cronograma de actividades

Introducción. Se realiza la primera presentación general, por ser la primera sesión a tratar del total de las cinco sesiones con la finalidad de captar el interés de todos los participantes, induciéndolos hacia la temática de la sesión a tratar en la primera reunión.

Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión. Se realiza la exposición de la primera parte de las sesiones a través de diapositivas por un tiempo de 20 minutos.

Break. 10 minutos, donde se comparte, bocaditos y bebidas para recrear el momento.

Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión. Después del receso se continúa con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar, por un lapso de 20 minutos.

Termino de la primera sesión. Se presenta las conclusiones y vocabulario.

Estructura temática

Definición de Cultura empresarial según autores

Características de la Cultura Empresarial

Dimensiones de la Cultura Empresarial

Elementos de la Cultura Empresarial

Funciones de la Cultura Empresarial

Importancia de la Cultura Empresarial

Signos de una Cultura Organizacional que presenta problemas

Como formar una Cultura Organizacional fuerte

La adaptación al cambio como fundamento de la Cultura Organizacional

Valores en la Cultura Organizacional

Vocabulario

Metodología: Es del tipo divergente y convergente

Divergente. Porque analizamos los problemas que presente la cultura empresarial desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque utilizamos nuestra capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para encontrar una solución al problema que presente la cultura empresarial.

Recursos: Los recursos que se emplean serán humanos y materiales:

En cuanto a recursos humanos tenemos:

Dos expositores

30 colaboradores (muestra)

El gerente de PERUPAINT S.A.C

El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

Lapiceros

Hojas bond, copias

Cuadernos

Equipo multimedia

Presupuesto

Tabla 4

Presupuesto de taller 1

Ítem	Cantidad	Descripción	Total s/.
1	1	Salario de expositores	200.00
2	30	Lapiceros	12.00
3	6	Cuadernos	20.00
4	30	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			384.00

Elaboración Propia.

TALLER 2: “LA COMUNICACIÓN COMO MEDIO PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS”

Fundamentación

Según Robert T Craig (2008) reconoce que:

Lo que principalmente explica la emergencia disciplinaria del campo es la significativa relación de la comunicación como una categoría de practica social y es, a través de las reconstrucciones de sus tradiciones intelectuales alrededor de esta categoría, que el campo puede esperar volverse no solo más productiva e intelectualmente coherente, sino más útil socialmente.

Objetivos

Objetivo general

Eliminar las barreras de comunicación y determinar medios eficaces para mejorar la comunicación en los trabajadores de la empresa PERUPAINT S.A.C.

Objetivos específicos

Analizar la comunicación de la empresa.

Establecer un sistema de comunicación que permita canalizar información interna y externa.

Determinar el tipo de comunicación de acuerdo al tipo de dirección que lleva la empresa.

Duración: El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión es 50 minutos.

Cronograma de actividades:

Introducción. Presentación del tema a tratar en esta segunda sesión, dando las indicaciones respectivas.

Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión. Antes de realizar la exposición de la primera parte de la sesión se realiza una lluvia de ideas con respecto al tema inducido y monitoreado por los expositores.

Break. Tiempo 10 minutos.

Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión. Después del receso se continua con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar.

Aplicación de un cuestionario. Se realiza una práctica objetiva con 10 ítems para evaluar lo aprendido.

Termino de la primera sesión. Solo se realiza vocabulario.

Estructura temática:

Definición de la comunicación

La comunicación Interna

Definición

Características de la C.I

Objetivos de la C.I

Interlocutores internos

Herramientas de la C.I

La comunicación Externa

Definición

Diferencia entre la comunicación interna y externa

Vocabulario

Metodología: Es del tipo divergente y convergente

Divergente. Porque analizamos los problemas que presente la comunicación en la organización desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque utilizamos nuestra capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para encontrar una solución al problema que presente la comunicación en la organización.

Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

Dos expositores

25 colaboradores(muestra)

El gerente de PERUPAINT S.A.C

El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

Lapiceros

Copias

Hojas bond

Equipo Multimedia

Cuadernos

Presupuesto

Tabla 5

Presupuesto de taller 2

Ítem	Cantidad	Descripción	Total s/.
1	1	Salario de expositores	200.00
2	30	Lapiceros	12.00
3	6	Cuadernos	20.00
4	30	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			384.00

Elaboración propia.

TALLER 3: “QUE SOMOS CAPACES DE SER Y HACER.”

Fundamentación

Según González (2011):

El Coaching puede concebirse en un sentido amplio, como una forma de vivir y de trabajar, o bien como un proceso formal que tiene una duración determinada y el propósito de que el sujeto aprenda por sí mismo a descubrir e identificar áreas de mejora (asociadas a formas de pensar, de sentir, de actuar y de relacionarse).

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar las habilidades y mejorar el desempeño de los colaboradores para abordar tareas futuras y lograr una mejora en sus vidas personales.

Objetivos específicos

Identificar y analizar el tipo de habilidades de cada colaborador.

Determinar el desempeño de los colaboradores y sus funciones.

Determinar los objetivos y metas de los colaboradores.

Duración: El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión será 50 minutos.

Cronograma de actividades:

Introducción. Se realiza la presentación induciéndolos hacia la temática de la sesión a tratar.

Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión. Se realiza la exposición de la primera parte de las sesiones a través de diapositivas por un tiempo de 20 minutos.

Break. 10 minutos, donde se comparte, bocaditos y bebidas para recrear el momento.

Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión. Después del receso se continúa con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar, por un lapso de 10 minutos.

Termino de la primera sesión. Se presenta las conclusiones y vocabulario.

Estructura temática:

Definición de Coaching según autores

Características de la Coaching

Elementos del Coaching

Funciones del Coaching

Vocabulario

Metodología: Es del tipo divergente y convergente

Divergente. Porque analizamos el Coaching como una herramienta desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque utilizamos nuestra capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente para aplicar el Coaching en los colaboradores de la empresa.

Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

Dos expositores

25 colaboradores(muestra)

El gerente de PERUPAINT S.A.C

El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

Lapiceros

Hojas bond

Cuadernos

Copias

Equipo multimedia

Presupuesto

Tabla 6

Presupuesto de taller 3

Ítem	Cantidad	Descripción	Total s/.
1	1	Salario de expositores	200.00
2	30	Lapiceros	12.00
3	6	Cuadernos	20.00
4	30	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			384.00

Elaboración propia.

TALLER 4: “EL EMPOWERMENT COMO HERRAMIENTA PARA ALCANZAR EL ÉXITO ORGANIZACIONAL”

Fundamentación

Según Newstrom (2003): “el Empowerment es un proceso que brinda mayor autonomía a los empleados al compartir información pertinente y brindarles control sobre factores que afectan su rendimiento en el trabajo” (p. 560).

Objetivos

Objetivo general

Analizar el Empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional.

Objetivos específicos

Explicar el Empowerment como una herramienta eficaz en la organización.

Desarrollar estrategias para integrar a los colaboradores al Empowerment.

Analizar los resultados positivos de la aplicación de la herramienta.

Duración. El desarrollo de la sesión será en un periodo de 50 minutos

Cronograma de actividades:

Introducción. Saludo de bienvenida y exposición de ideas, sugerencias, de cómo los colaboradores les gustaría desarrollar esta penúltima sesión, luego presentación del tema a tratar.

Desarrollo de la primera parte de la temática de la primera sesión. Se realiza la exposición de la primera parte de la sesión en función de las opiniones de los colaboradores, tratando de realizarlo sin salir de parámetro del cronograma ya establecido.

Break. Tiempo 10 minutos.

Desarrollo de la segunda parte de la temática de la primera sesión. Después del receso se continúa con el desarrollo de la segunda parte del tema a tratar.

Aplicación de un cuestionario. Se realiza una práctica objetiva con 10 ítems para evaluar lo aprendido.

Termino de la sesión. Se presenta las conclusiones y vocabulario.

Estructura temática

Definición del Empowerment según autores

Características del Empowerment

Objetivos del Empowerment

Herramientas del Empowerment

El Empowerment en la empresa

Beneficios del Empowerment

Conclusiones

Vocabulario

Metodología: Es del tipo divergente y convergente.

Divergente. Porque analizamos de qué manera el Empowerment mejora el desarrollo y crecimiento en los colaboradores para desarrollar sus actividades en la organización desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque utilizamos nuestra capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas.

Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

Dos expositores

25 colaboradores(muestra)

El gerente de PERUPAINT S.A.C

El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

Lapiceros

Cuadernos

Copias

Equipo multimedia

Presupuesto

Tabla 7

Presupuesto de taller 4

Ítem	Cantidad	Descripción	Total s/.
1	1	Salario de expositores	200.00
2	30	Lapiceros	12.00
3	6	Cuadernos	20.00
4	30	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			384.00

Elaboración propia.

TALLER 5: “VERDAD O MITO: LOS LÍDERES NO NACEN SE HACEN”

Fundamentación:

Según Lussier y Achua (2008):

Mencionan que no hay una definición generalizada acerca de lo que es el liderazgo, la opinión más generalizada se puede describir así: “Es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio (p.150).

Objetivos

Objetivo general

Identificar y promover la formación de líderes en las áreas de la empresa para que las puedan dirigir hacia el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Objetivos específicos

Identificar y analizar los tipos de liderazgo en la empresa

Determinar líderes en cada área de la empresa

Que los líderes de cada área motiven a los colaboradores de la empresa

Duración: El tiempo que se emplea en desarrollar esta sesión será 50 minutos.

Cronograma de actividades

Introducción. Se empieza la sesión organizando 5 grupos de 5 integrantes cada uno y que cada grupo elabore un esquema de cómo le gustaría que se desarrolle esta quinta sesión y que uno de los participantes de cada grupo lo exponga.

Desarrollo de la sesión. Se realiza la exposición de la primera sesión a través de diapositivas por un tiempo de 25 minutos.

Break. 10 minutos, donde se comparte, bocaditos y bebidas para recrear el momento.

Termino de la sesión. Cada grupo presenta cinco conclusiones del tema y las compartirá con todos, por un tiempo de 15 minutos.

Estructura temática

Definición de liderazgo

Estilos del liderazgo

Atributos del líder

Habilidades del liderazgo

Teorías del liderazgo

Teorías de los rasgos de la personalidad

Teorías sobre los estilos de los liderazgos

Características de los líderes

Características de los líderes autoritarios

Características de los líderes democráticos

Teorías situacionales del liderazgo

Aspectos relacionados con el líder, subordinados y situacionales

Metodología

Divergente. Porque analizamos el liderazgo en la organización desde distintas perspectivas como supuestos, posturas rígidas, etc.

Convergente. Porque utilizamos nuestra capacidad de ordenar, discriminar, evaluar y seleccionar entre las alternativas establecidas por el pensamiento divergente.

Recursos

En cuanto a recursos humanos tenemos:

Dos expositores

25 colaboradores(muestra)

El Gerente de PERUPAINT S.A.C

El administrador de procesos

Los recursos materiales a utilizar son:

Lapiceros

Cuadernos

Copias

Equipo multimedia

Presupuesto

Tabla 8

Presupuesto de taller 5

Ítem	Cantidad	Descripción	Total s/.
1	1	Salario de expositores	200.00
2	30	Lapiceros	12.00
3	6	Cuadernos	20.00
4	30	Copias	2.00
5	1	Alquiler del equipo multimedia	100.00
6	-	Bocaditos/ bebidas	30.00
7	-	Otros	20.00
TOTAL			384.00

Elaboración propia.

**REFERENCIAS
BIBLIOGRÁFICAS**

- Arredondo, D.L. (2008). *Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital Feliz Mayorca Soto* (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Amezcu, J.A. (2000). El autoconcepto y rendimiento escolar en niños de 11 a 14 años. Granada: Servicio de publicaciones de la Universidad de Granada – España.
- Brower, S., Dockett, K. & Taylor, R. B. (1983). Residents' perceptions of site-level features. *Environment and Behavior*, 15, 419-437.
- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México D. F.: Trillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional 2da Edición*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. D.F, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Cortés, N.M. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis f. Nachón. Xalapa, ver., 2009* (tesis de maestría). Universidad Veracruzana, Veracruz, México.
- Cuadros, M. (2009). *Efecto del programa Sembrando amistad en el clima organizacional de los trabajadores de la I.E. Nº 81002 Javier Heraud, Trujillo – 2009* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.

- Farfán, E. (2009). *Relación del clima laboral y síndrome de burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares* (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor San Marcos, Lima, Perú.
- Gardner S.E, Brounstein, PJ, Stone, D.B y Winner, C. (2001). Guide to science – based practices. Science – based substance abuse prevention: A guide. Rockville, MD Center for substance abuse prevention.
- Hernández, H., Aguilar, N., Surdez, E. & Sandoval, C. (2011). *Clima organizacional en participantes de programas educativos: estudio de caso en una institución de educación superior* (tesis de licenciatura). Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Tabasco, México.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. Ciudad de México, México: McGraw-Hill.
- Lagache (1986) La unidad de la psicología. Madrid, España. Paidós Ibérica.
- Likert R. y Gibson J. (1986) Nuevas Formas para Solucionar Conflictos. Ciudad de México, México: Editorial Trillas.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School.
- Maristany, J. (2000). *Administración de recursos humanos*. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall.
- Molocho, N. (2010). *Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa Ugel N° 01–Lima Sur–2009* (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

- Morán, M.D, & Rodríguez, K.E (2011). *Optimización de recursos humanos, materiales, útiles de oficina, y tiempo en la atención del personal de secretaría que labora en la fecyt de la universidad técnica del norte* (tesis de licenciatura). Universidad Técnica Del Norte, Ibarra, Ecuador.
- Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de Escala CL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 9(1), 27-34. Recuperado de:

<http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/diagnostico.php>
- Pino, M., Sánchez, M. & Pino, L. (2008) *Recursos Humanos*. Madrid, España: Editex.
- Puchon, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*, 7ma Edición, editorial Díaz de Santos, Madrid.
- Real Academia Española/Asociación de academias de la lengua española (2014). *Diccionario de la lengua española. Edición de tricentenario*. Madrid España: Espasa libros (Disponible en www.rae.es, actualización 2018).
- Vargas, E.M. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el Clima Organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón–Lambayeque* (tesis de licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Lambayeque.
- Ventulo, E.M. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de buenos aires (argentina)* (tesis de doctorado). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.

ANEXOS

Anexo 1: Informe de software antiplagio (turnitin)

The screenshot shows the Turnitin interface in a Google Chrome browser. The document being checked is titled "ORA_DE_LOS_COLABORADORES_EN_LA_EMPRESA_PERUPAINT_S.A.C-2012.docx". The document content is as follows:

"PROGRAMA DE RR.HH. PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PERUPAINT S.A.C -2012"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES

MARY ELENA GARCÍA RODRÍGUEZ
JUAN PABLO SOTO ARCE

ASESOR

MS. ADEMAR VARGAS DÍAZ

LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2017

The similarity report on the right, titled "Resumen de coincidencias", shows a total similarity of 21%. It lists four sources of coincidence:

Rank	Source	Percentage
1	ri.bib.udo.edu.ve Fuente de Internet	6 %
2	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	5 %
3	www.lanacion.cl Fuente de Internet	5 %
4	administracion2transp... Fuente de Internet	5 %

Anexo 2: Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TIPO DE MEDIDA
V.I: PROGRAMA DE RR. HH	Chiavenato (2011) define: Que los recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como operar los demás recursos que son inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo (p.81).	Puntuaciones del cuestionario de evaluación continua que consta de 15 preguntas, con 05 tipos de respuestas (escala de Likert modificada), para determinar el nivel de RR. HH, en base a tres niveles denominados: malo, regular y bueno.	Liderazgo	Conocimiento	¿Tu jefe de área te asigna trabajos de una manera justa y equilibrada en función a tus conocimientos?	Ordinal (escala Likert modificado)
					¿Cree usted que su jefe tiene los suficientes conocimientos para apoyar a todos los integrantes del equipo?	
				Respeto	¿Tu jefe respeta a su equipo de trabajo por sus habilidades intelectuales y por su valor como persona?	
					¿Tu jefe respeta las opiniones de sus subordinados así sean contrarias a las de el mismo?	
			Responsabilidad	¿Tu jefe te indica apropiadamente la importancia y responsabilidad de tu puesto?		
			Comunicación	Eficiencia	¿Existe una eficiente línea de comunicación entre jefe y colaboradores?	
					¿Existe una comunicación fluida y retroalimentación eficiente y constante en tu área de trabajo?	
				Efectiva	¿Es efectiva la distribución de roles dadas por el jefe en tu área de trabajo?	
					¿Las tareas y/o procedimientos son comunicados a través de medios efectivos como manuales de funciones?	
			Pertinencia	¿Tu jefe trata de manera pertinente y acertada la política de sueldos y ascensos?		
			Motivación	Satisfacción	¿Crees que tu jefe se siente satisfecho con tu desempeño laboral?	
					¿Existe igualdad de trato y oportunidades entre los colaboradores creando satisfacción y un ambiente laboral agradable?	
Desempeño	¿Crees que tu desempeño laboral refleja la motivación que recibes de tu jefe de área?					
Beneficio	¿Crees que los beneficios que brinda la empresa, te motivan a cumplir tus objetivos y metas laborales?					
	¿Crees que los beneficios que reciben los colaboradores son en proporción al trabajo que desarrollan?					

V.D: CLIMA LABORAL	Likert y Gibson (1986) concluye: Que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional (p.50).	Puntuaciones del cuestionario de evaluación continua que consta de 15 preguntas, con 05 tipos de respuestas (escala de Likert modificada), para determinar el nivel del clima laboral, en base a tres niveles denominados: malo, regular y bueno.	Autoconcepto	Comportamiento	¿Crees que el comportamiento de tu jefe es la más adecuada dentro del centro de labores?	Ordinal (escala Likert modificado)
				Aptitud	¿Tu jefe toma en cuenta el comportamiento de sus colaboradores para la delegación de funciones?	
					¿Tu jefe tiene aptitud innata al puesto que desempeña?	
			Desarrollo	¿Tu jefe reconoce y valora las aptitudes de sus colaboradores?		
			Resiliencia	Autoestima	¿El jefe de área te estimula en tu desarrollo profesional?	
				Inteligencia	¿Crees que tu jefe fortalece tu autoestima cuando te realiza críticas constructivas?	
					¿Tu jefe de área eleva tu autoestima cuando cumples con tus objetivos?	
				Pro actividad	¿Crees que tu jefe de área es inteligente al tomar decisiones?	
			Conducta	Estimulación	¿Crees que tu jefe de área es una persona proactiva para la resolución de problemas?	
					¿Tu jefe de área estimula tu desempeño laboral con el ejemplo?	
				Aprendizaje	¿Crees que tu jefe de área estimula tu compromiso con la empresa?	
					¿Tu jefe de área influye en tu aprendizaje?	
Actitud	¿Tu jefe de área realiza cursos de capacitación para fortalecer y afianzar tu aprendizaje?					
	¿Crees que tu Jefe de área considera que tus actitudes son las adecuadas en el desarrollo de tus labores?					

Anexo 3: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL ¿Cuál es la influencia del programa de RR. HH en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012?</p> <p>ESPECÍFICOS ¿De qué manera el programa de RR. HH influye en el autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012?</p> <p>¿De qué manera el programa de RR. HH influye en la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012?</p> <p>¿De qué manera el programa de RR. HH influye en la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.– 2012?</p>	<p>GENERAL Determinar la influencia del programa de RR. HH en el clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.</p> <p>ESPECÍFICOS Determinar la influencia del programa de RR. HH en el autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.</p> <p>Determinar la influencia del programa de RR. HH en la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.</p> <p>Determinar la influencia del programa de RR. HH en la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. – 2012.</p>	<p>GENERAL Hg: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del clima laboral en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C. -2012.</p> <p>ESPECÍFICOS H1: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora del autoconcepto en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.</p> <p>H2: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la resiliencia en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.</p> <p>H3: El programa de RR. HH influye significativamente en la mejora de la conducta en los colaboradores en la empresa PERUPAINT S.A.C.-2012.</p>	PROGRAMA DE RR.HH		<p>Tipo de investigación: Ex post facto</p> <p>Corte: Longitudinal</p> <p>Diseño: Pre-experimental con pre y post prueba</p> <p>Población y muestra: 30 colaboradores</p> <p>Técnica: Cuestionario (escala Likert)</p> <p>Contrastación de hipótesis: Prueba "t" Student para muestras relacionadas</p>
			Liderazgo	Conocimiento	
				Respeto	
				Responsabilidad	
			Comunicación	Eficiencia	
				Efectiva	
				Pertinencia	
			Motivación	Satisfacción	
				Desempeño	
				Beneficio	
			CLIMA LABORAL		
			Autoconcepto	Comportamiento	
				Aptitud	
				Desarrollo	
			Resiliencia	Autoestima	
Inteligencia					
Pro actividad					
Conducta	Estimulación				
	Aprendizaje				
	Actitud				

Anexo 4: Instrumento de recolección de datos

Cuestionario

Colaborador: _____ Proceso: _____ Fecha: _____

Objetivo: Conocer el nivel de motivación laboral de los colaboradores de la empresa PERUPAINT S.A.C. Desde la perspectiva jefe-colaborador.

Instrucciones: Lea con atención cada una de las preguntas y seleccione una alternativa marcando con un aspa (x) en la casilla numerada según su criterio.

Según Likert la escala a utilizar es la siguiente:

Escala Valorativa:

(1) Nunca; (2) Casi nunca; (3) Algunas veces; (4) La mayoría de veces; (5) Siempre.

Dimensiones	N°	Aspectos a considerar en el Clima Laboral	1	2	3	4	5
LIDERAZGO	1	¿Tu jefe de área te asigna trabajos de una manera justa y equilibrada en función a tus conocimientos?					
	2	¿Tu jefe te indica apropiadamente la importancia y responsabilidad de tu puesto?					
	3	¿Tu jefe respeta a su equipo de trabajo por sus habilidades intelectuales y por su valor como persona?					
	4	¿Cree usted que su jefe tiene los suficientes conocimientos para apoyar a todos los integrantes del equipo?					
	5	¿Tu jefe respeta las opiniones de sus subordinados así sean contrarias a las de el mismo?					
COMUNICACIÓN	6	¿Existe una eficiente línea de comunicación entre jefe y colaboradores?					
	7	¿Tu jefe trata de manera pertinente y acertada la política de sueldos y ascensos?					
	8	¿Es efectiva la distribución de roles dadas por el jefe en tu área de trabajo?					
	9	¿Existe una comunicación fluida y retroalimentación eficiente y constante en tu área de trabajo?					
	10	¿Las tareas y/o procedimientos son comunicados a través de medios efectivos como manuales de funciones?					
	11	¿Crees que tu jefe se siente satisfecho con tu desempeño laboral?					
	12	¿Existe igualdad de trato y oportunidades entre los					

MOTIVACIÓN		colaboradores creando satisfacción y un ambiente laboral agradable?					
	13	¿Crees que tu desempeño laboral refleja la motivación que recibes de tu jefe de área?					
	14	¿Crees que los beneficios que brinda la empresa, te motivan a cumplir tus objetivos y metas laborales?					
	15	¿Crees que los beneficios que reciben los colaboradores son en proporción al trabajo que desarrollan?					
AUTOCONCEPTO	16	¿Crees que el comportamiento de tu jefe es la más adecuada dentro del centro de labores?					
	17	¿Tu jefe toma en cuenta el comportamiento de sus colaboradores para la delegación de funciones?					
	18	¿Tu jefe tiene aptitud innata al puesto que desempeña?					
	19	¿Tu jefe reconoce y valora las aptitudes de sus colaboradores?					
	20	¿El jefe de área te estimula en tu desarrollo profesional?					
RESILIENCIA	21	¿Crees que tu jefe fortalece tu autoestima cuando te realiza críticas constructivas?					
	22	¿Tu jefe de área eleva tu autoestima cuando cumples con tus objetivos?					
		¿Crees que tu jefe de área es inteligente al tomar decisiones?					
	24	¿Tu jefe de área encomienda tareas de acuerdo al nivel de inteligencia de sus colaboradores?					
	25	¿Crees que tu jefe es una persona proactiva para la resolución de problemas?					
CONDUCTA	26	¿Tu jefe de área estimula tu desempeño laboral con el ejemplo?					
	27	¿Crees que tu jefe de área estimula tu compromiso con la empresa?					
	28	¿Tu jefe de área influye en tu aprendizaje?					
	29	¿Tu jefe de área realiza cursos de capacitación para fortalecer y afianzar tu aprendizaje?					
	30	¿Crees que tu Jefe de área considera que tus actitudes son las adecuadas en el desarrollo de tus labores?					

Anexo 5: Consentimiento de la empresa donde se aplicó la investigación



Consentimiento de la empresa donde se aplicó la investigación

Mediante la presente, yo Luis Alberto Dávalos Vera con DNI N° 08409036; representante Legal de la empresa PERUPAINT S.A.C con ruc 20512261940, autorizo el desarrollo del trabajo de investigación titulado "PROGRAMA DE RR.HH. PARA MEJÓRAR EL CLIMA LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA PERUPAINT S.A.C -2012" y la aplicación del programa a través de cuestionarios y talleres en nuestras instalaciones a los Sres.: Juan Pablo Soto Arce y Mary Elena García, egresados de la carrera profesional de administración de la UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERÚ.

Atentamente,



Luis Alberto Dávalos Vera

Anexo 6: Tabulación

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	
1	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	
2	3	3	4	3	1	3	4	3	2	3	4	3	3	3	2	1	2	2	4	3	3	3	2	2	2	3	3	5	3	4	
3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	3	1	3	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	
4	4	3	4	4	2	3	5	3	3	4	5	2	3	4	3	1	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	1	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	
6	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	
7	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
8	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	
9	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	5	1	3	3	3	1	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
10	5	5	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	
11	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	1	4	5	4	3	5	5	5	3	4	3	2	2	4	3	4	1	3	4	
12	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	
13	4	3	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	
14	5	4	5	4	4	5	4	5	1	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	
15	4	5	3	3	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	5	1	4	4	5	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	
16	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	1	3	3	4	3	3	4	
17	4	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	1	2	2	3	3	2	3	3	2	
18	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	

19	5	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
20	5	3	5	4	5	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	1	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	
21	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	1	3	1	3	2	4	4	2	3	1	1	1	2	2	3	4	3	
22	5	4	3	5	4	5	4	5	3	5	4	5	3	4	4	2	2	4	4	4	5	3	4	3	3	3	5	4	3	4	
23	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	2	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
24	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	2	4	5	4	2	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	
25	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4		
26	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	5	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3		
27	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	1	4	5	4	3	5	5	5	3	4	3	2	2	4	3	4	1	3	4	
28	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	
29	4	3	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	
30	5	4	5	4	4	5	4	5	1	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	

Anexo 7: Evidencias-ejecución de talleres

