



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y**  
**NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TESIS**  
**“RECURSOS HUMANOS Y COMPORTAMIENTO**  
**ORGANIZACIONAL. CASO PAPELERA DEL SUR S.A.**  
**CHINCHA – ICA PERIODO 2016”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO**  
**EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Presentado por:

ALCA MATIAS, SARA ABIGAIL

LIMA-PERÚ

**2018**

---

**Aceptacion o veredicto de la tesis**

## **DEDICATORIA**

*Le dedico este trabajo a mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos*

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo. Quisiera agradecer a Dios que me dio la fuerza y la fe para creer lo que me parecía imposible terminar y a la vez un agradecimiento muy especial a mi familia por la comprensión, paciencia y el ánimo recibido. A todos ellos, muchas gracias.

## RESUMEN

Paradigmas actuales como la globalización de las economías impulsan a las empresas a contar con personal altamente calificado en términos de productividad y competitividad, con base en ello surge en la empresa Papelera del Sur S.A la preocupación por indagar y conocer sobre los conocimientos en recursos humanos actualmente utilizados, para responder a las dificultades de la situación actual.

Con esta tesis se propuso realizar un estudio a la empresa Papelera del Sur S.A, que permita desarrollar una propuesta de gestión del comportamiento organizacional que beneficie el área de recursos humanos mejorando el rendimiento y aumentando la capacidad de los trabajadores, por lo que hasta el momento no se conoce un estudio que valore técnicas en cuanto a comportamiento organizacional.

La empresa Papelera del Sur S.A se beneficia con la elaboración de la investigación, ya que gracias a este estudio la empresa conocerá la situación en que se encuentra con respecto al comportamiento organizacional y le permitirá integrar tendencias adecuadas para los diferentes procesos del manejo del personal. Para realizar la investigación se llevó a cabo un diagnóstico general del área de recursos humanos, después de ver la situación de la empresa, se plantea una propuesta de acuerdo a las necesidades de la empresa que le permite establecer nuevas estrategias con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa fundamentalmente en el área de recursos humanos y que beneficiará a la organización en general. Dicha investigación se realizó a través de la información que la empresa me brindó mediante las personas que laboran en la empresa, aplicando así encuestas y entrevistas, con toda esta información recopilada de forma concisa y coherente se garantiza una investigación transparente y aplicable a la empresa.

## INDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>v</b>
<b>INDICE</b> .....	<b>vi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>viii</b>
<b>1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION</b> .....	<b>9</b>
1.1 Planteamiento Del Problema .....	9
1.2 Formulacion Del Problema .....	11
1.3 Objetivos De La Investigacion .....	12
1.3.1 <i>Objetivos Generales</i> .....	12
1.3.2 <i>Objetivos Secundarios</i> .....	12
1.4 Justificacion Del Estudio.....	12
1.5 Limitaciones De La Investigacion.....	14
<b>2. MARCO TEORICO</b> .....	<b>14</b>
2.1 Antecedentes Del Estudio.....	15
2.2 Bases Teoricas .....	22
2.3 Definicion De Terminos.....	29
2.4 Hipotesis .....	31
2.4.1 <i>Hipotesis General</i> .....	31
2.4.2 <i>Hipotesis Especifica</i> .....	31
2.5 Variables.....	31
2.5.1 <i>Definicion Conceptual</i> .....	31
2.5.2 <i>Definicion Operacional De La Variable</i> .....	33
2.5.3 <i>Operacionalizacion De La Variable</i> .....	34
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	<b>36</b>
3.1 Tipo Y Nivel De Investigacion .....	36
3.2 Descripcion Del Ambito De Investigacion .....	37
3.3 Poblacion Y Muestra.....	38
3.4 Tecnicas E Instrumentos Para La Recoleccion De Datos.....	39
3.5 Validez Y Confiabilidad Del Instrumento.....	40

3.6 Plan De Recoleccion Y Procesamiento De Datos.....	47
<b>4. RESULTADOS.....</b>	<b>48</b>
<b>5. DISCUSION .....</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>55</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>56</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>57</b>

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática de los recursos humanos en la empresa, especialmente enfocado en el fenómeno del comportamiento organizacional.

El objeto central de la tesis es demostrar que los recursos humanos está viviendo cambios radicales en su concepto y aplicación, convirtiéndose en factor esencial para el logro de las ventajas competitivas de la empresa.

En otras palabras la tesis exige una nueva concepción en la gestión de las personas y en su evaluación del comportamiento, si deseamos contar empresas competitivas.

En la actualidad se ha llegado a regularizar que el recurso humano es el factor determinante para potenciar los resultados de las organizaciones e incluso que en épocas de transformaciones, los recursos humanos se consolida como factor determinante dado que han devenido en el elemento de ventaja competitiva de la contemporaneidad.

Dada la importancia que tiene el recurso humano dentro de las organizaciones, el desarrollo de esta investigación se enfoca en realizar una propuesta de mejora al proceso de recursos humanos.

## **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **1.1 Planteamiento Del Problema**

A través de la entrevista realizada al gerente y a un recorrido por sus alrededores a la empresa Papelera del Sur S.A podemos analizar y observar la situación actual por el cual la empresa está atravesando, en dicho proceso he percibido que la alta gerencia carece de la comprensión y comunicación hacia sus trabajadores, no hay un contacto directo el cual ha conllevado a la falta de conocimiento del indicio que ha conllevado a la conducta actual de sus trabajadores en cuanto a su desempeño laboral. Algunas de las causas observadas han sido la falta de reconocimiento laboral, falta de auto-confianza, falta de buen ambiente laboral, etc.

Si la empresa Papelera del Sur S.A mantiene y/o permanece en esta situación en un futuro, el cual no es un punto favorable, la empresa puede obtener como consecuencias: mermas en sus productos, baja productividad, contrariedad en la alta gerencia, pérdida de la eficacia en los trabajadores, entre otros.

La empresa papelera del Sur S.A debería considerar alternativas viables para superar esta situación que los afecta directamente, entre los que podemos mencionar: hacerlos partícipes de los logros obtenidos por la empresa, fomentar el sentimiento de que son clave fundamental en la empresa, otorgarles una motivación extrínseca, impulsar la igualdad de trato para con los trabajadores.

La realidad actual de la empresa Papelera del Sur S.A difiere a la teoría, ya que en la alta gerencia no se observa un acercamiento hacia sus colaboradores, a pesar de ser una empresa con sucursales en varios países, la organización no solo debe concentrarse en el éxito sino también en quienes ayudan a que la empresa sea productiva y exitosa.

Dentro de los aspectos que comprende Recursos Humanos, uno de los más importantes es, sin duda, el cuidado de la vida, la integridad y la salud del trabajador **(Wayne R., Mondy y Noe, Robert M, 1997)**. Así mismo como es deductible el comportamiento organizacional se relaciona con ámbitos diversos, desde hospitales hasta instituciones del gobierno, pequeñas empresas con un solo dueño o grandes empresas. En todas ellas trabajan personas con sus respectivos comportamientos **(Alles, 2007)**.

Los recursos humanos se ven relacionada en el comportamiento de los colaboradores de tal manera que a través de una buena comunicación ayuda a mejorar el desempeño de sus trabajadores y al mismo tiempo a alcanzar un buen clima laboral. Una relación jefe-colaborador eficaz y comfortable requiere de varios componentes entre los cuales la buena comunicación tiene un rol preponderante **(Alles, 2013)**.

## **1.2 Formulación Del Problema**

Según Kerlinger y Lee (2002), citado por Hernández, menciona que los criterios para plantear problemas son; el problema de expresar una relación entre 2 o más conceptos o variables, el problema debe estar formulado como pregunta, claramente y sin ambigüedad, el planteamiento debe implicar la posibilidad de realizar una prueba empírica.

### **1.2.1 Problema Principal**

¿De qué manera los recursos humanos incide en el comportamiento organizacional en la empresa Papelera del Sur S.A, Chincha-Ica?

### **1.2.2 Problemas Secundarios**

¿De qué manera la comunicación incide en el clima laboral en la empresa Papelera del Sur S.A?

¿De qué manera la motivación contribuye en el desempeño laboral del personal en la empresa Papelera del Sur S.A?

### **1.3 Objetivos De La Investigación**

Según Rojas (2002) citado por Hernández, et.al (2010, p.36), afirma que los objetivos deben expresarse con claridad para evitar posibles desviaciones en el proceso de investigación cuantitativa y ser susceptibles de alcanzarse, son las guías del estudio y hay que tenerlos presentes durante todo su desarrollo. Evidentemente, los objetivos que se especifiquen requieren ser congruentes entre sí.

#### **1.3.1 *Objetivos Generales***

Conocer la influencia de recursos humanos en el comportamiento organizacional de la empresa “Papelera del Sur S.A”

#### **1.3.2 *Objetivos Secundarios***

Determinar qué nivel de comunicación aplicar para mejorar el clima laboral en la empresa Papelera del Sur S.A

Establecer qué tipo de motivación aplicar para mejorar el desempeño laboral en la empresa Papelera del Sur S.A

### **1.4 Justificación Del Estudio**

Hernández, Fernández y B. (2010, p. 39) señala que, la mayoría de las investigaciones se efectúan con un propósito definido, pues no se hacen simplemente por capricho de una persona, y ese propósito debe ser lo suficientemente significativo para que se justifique su realización. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante.

Se plantea esta investigación a la empresa Papelera del Sur S.A por razones prácticas ya que esta investigación ayudara a la solución de los problemas, tendrán un ambiente laboral agradable y los gerentes podrán tomar buenas decisiones. En la investigación se hallaron diversos elementos negativos como: bajo rendimiento, falta de compromiso en el trabajo, falta de comunicación. Todo ello es causado por factores de mal clima laboral. La exhaustiva indagación que se realiza proporcionara indicadores para la medición de diversas dimensiones que hacen que los trabajadores tengan un declive en su rendimiento y en su productividad, entre las dimensiones que se analizara será la comunicación, la motivación, el desempeño laboral y el bienestar laboral, en dicho proceso a la vez se evaluara la opiniones de cada trabajador mediante índices de satisfacción e insatisfacción, siendo todo ello puntos importantes de estudio. Esta investigación se aplica de forma directa con los trabajadores que conforman la empresa mediante encuestas, el cual está conformado por preguntas basadas en las dimensiones de estudio.

La investigación beneficiara no solo a la empresa Papelera del Sur S.A sino a la vez a los trabajadores que integran la empresa, ya que disminuirá el bajo desempeño, el mal clima laboral, la falta de comunicación entre jefe-trabajador. Todo ello permitirá a la empresa

valorar el capital humano, y los trabajadores sentirse valorados, ya que es el factor principal que contribuye al logro de un fin, todo ello dependerá básicamente de como interactúa continuamente con su entorno. Las organizaciones dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de aquellas personas que contribuyen con su funcionamiento. Por ende, los ejecutivos tienen que replantear la forma en cómo trabajan con las personas que integran su empresa.

### **1.5 Limitaciones De La Investigación**

- ✓ La investigación se aplicará a la empresa Papelera Del Sur S.A., que se encuentra ubicada en el departamento de Ica, provincia de chincha, distrito chincha baja
- ✓ Formalidad y veracidad de la información obtenida por parte de los que conforman la empresa. ej.: Datos personales, cuestionarios, etc.
- ✓ Acceder a las instalaciones de la empresa más de una vez
- ✓ Disponibilidad de los trabajadores para la realización de encuestas
- ✓ Disponibilidad de tiempo: Max. 5h a la semana.

## **2. MARCO TEORICO**

## 2.1 Antecedentes Del Estudio

- En este trabajo, se estudia la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño, sin olvidar las características de los empleados tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Para ello, se analizan las diferentes corrientes de gestión de recursos humanos y la teoría sobre investigación multinivel.

**INVESTIGACION:** *“La Gestión De Recursos Humanos Y El Desempeño Laboral”.*

**AUTOR:** Latorre, Felisa M.

**AÑO:** 2011

**UNIVERSIDAD:** Universidad de Valencia

**PAIS:** España.

Para la autora la relación entre ambas variables define el nivel individual y el nivel organizacional lo cual es primordial para realizar una gestión efectiva, ya que esto nos acerca a implementar métodos para dirigir, controlar, planear, motivar y conseguir que el recurso en este caso los trabajadores alcancen un nivel de compromiso considerable para con la empresa.

- La utilización del tablero de comando orientado al análisis de los Recursos Humanos indica que la empresa desea que sus empleados se conviertan en su activo más importante. Utilizar una metodología que permita mejorar la administración de los Recursos Humanos, identificando todos los subsistemas que posee el área de RRHH,

ayudará a definir indicadores cuantificables y reportes complementarios que tengan un enfoque cualitativo.

**INVESTIGACION:** *“Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración”.*

**AUTOR:** Broggi, Adrián

**AÑO:** 2010

**UNIVERSIDAD:** Universidad Tecnológica Nacional

**PAIS:** Argentina

Esta investigación nos muestra cuan fundamental e importante es los recursos humanos cuando una empresa se encuentra en su etapa de maduración ya que su buen manejo y control asegurara integrar los diferentes mecanismo para alcanzar el objetivo de la empresa, si la empresa no sigue los lineamientos hacia el perfeccionamiento en poco tiempo la empresa ira en declive por ello es fundamental el buen manejo de los recursos humanos.

- La presente tesis tuvo interés por evaluar el impacto y se han registrado experiencias de evaluación de impacto en actividades de capacitación de corto y largo plazo en organizaciones públicas y privadas. Uno de los objetivos de este trabajo fue recuperar algunas de estas experiencias y realizar un registro de las mismas, analizando sus abordajes, metodologías y resultados, de manera de conformar un pequeño banco de datos que sirva de interés a los especialistas y capacitadores de recursos humanos.

**INVESTIGACION:** *“Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos”*

**AUTOR:** Ruty, María G.

**AÑO:** 2007

**UNIVERSIDAD:** Universidad De Buenos Aires

**PAIS:** Argentina

Esta investigación nos plantea un punto considerable que se da en toda empresa que es la capacitación del capital humano, y es que los capacitadores se enfrentan a dificultades como la demanda de tiempo y personal los cuales no disponen las empresas, Por ello se busca que las empresas generen interés e implementen estos mecanismos para lograr mejoría en cuanto al desempeño laboral y la productividad.

- La investigación en la gestión de recursos humanos se ha centrado principalmente en como orientar la gestión de recursos humanos para conseguir los mejores resultados empresariales, prestando menos atención a los resultados intermedio sobre los empleados.

**INVESTIGACION:** *“El impacto sobre los trabajadores de una Gestión de Recursos Humanos socialmente responsable. Un análisis para Catalunya”.*

**AUTOR:** Benaiges, Dolores C.

**AÑO:** 2011

**UNIVERSIDAD:** Universidad de Girona.

**PAIS:** España.

Esta investigación nos muestra cómo repercute una buena gestión en los trabajadores, ya que esto fomenta el aprendizaje continuo en los trabajadores, el desarrollo en el ambiente laboral, mejora la información de la empresa, y a la vez buscar mantener un equilibrio entre trabajo, familia, ocio, seguridad y salud. Siendo todos ellos puntos clave para un buen manejo de la organización.

- En la presente tesis se profundiza en el potencial de la gestión de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de competitividad.

**INVESTIGACION:** *“Diagnóstico Del Clima Organizacional Para La Optimización Del Recurso Humano”*

**AUTOR:** Ortiz Dávila, R.

**AÑO:** 2011

**UNIVERSIDAD:** Universidad de Valladolid

**PAIS:** España.

Esta investigación nos muestra la importancia que se les debe dar a los trabajadores en cuanto a sus valores, actitudes y su satisfacción laboral para así lograr que los trabajadores se sientan satisfechos y puedan demostrar su nivel de productividad, para así poder propiciar un buen clima laboral.

- La información obtenida a través del análisis realizado, será de gran utilidad para la empresa, ya que el análisis organizacional y el correcto alineamiento de las variables de comportamiento organizacional, no sólo resultan necesarios, sino más bien, imprescindibles; el análisis permite conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización.

**INVESTIGACION:** *“Análisis de las variables de comportamiento organizacional actuales y deseadas de la empresa Entrelagos LTDA”*

**AUTOR:** Pasten Fuenzalida, Sebastián

**AÑO:** 2010

**UNIVERSIDAD:** Universidad Austral de Chile

**PAIS:** Chile

Esta investigación nos muestra el análisis de las variable de una empresa, el cual puede ser realizado por cualquier tipo de empresa ya sea MYPE o PYME, lo importante perfeccionar la relación entre los que integran la empresa ya que esto genera un proceso de interrelación que contribuye al mejoramiento de la empresa y a lograr los objetivos establecidos.

- Dada la importancia que tiene el comportamiento organizacional se realizó una investigación correlacional para determinar la relación entre Internalidad y Productividad en una muestra de Gerente Generales de la pequeña y mediana industria de la zona metropolitana de la ciudad de Mérida.

**INVESTIGACION:** *“El Comportamiento Organizacional en la gerencia de la pequeña y mediana industria en el Municipio Libertador del Estado de Mérida: Relación entre Internalidad y Productividad”*

**AUTOR:** Camacho Camargo, José R.

**AÑO:** 2004

**UNIVERSIDAD:** Universidad de los Andes

**PAIS:** Colombia

La mejoría depende muchas veces de los gerentes ya que ellos necesitan habilidades con la gente para desarrollar las habilidades de sus colaboradores, ya que ello puede mostrar el éxito o el fracaso de la empresa. Depende de los gerentes plantear estrategias, reglas para lograr un buen comportamiento organizacional en la empresa.

- Los gerentes quieren estar seguros de que sus organizaciones pueden soportar mucho tiempo y para ello, en nuestros tiempos, se hace indispensable conocer sobre el comportamiento humano en las organizaciones y éste será entendible sólo cuando lo analizamos de manera holística, sistémica, multidisciplinaria e interdisciplinaria y en donde las relaciones personas-organización deben verse como un todo, teniéndose como entendido que las habilidades técnicas son necesarias para el éxito en la gestión administrativa.

**INVESTIGACION:** *“Modalidad: Análisis escrito de caso Diagnóstico Comportamiento Organizacional el caso de la Autoridad Reguladora de los Servicios Público”*

**AUTOR:** Broomfield, Deisha y González, Arlene

**AÑO:** 2007

**UNIVERSIDAD:** Universidad Estatal a Distancia

**PAIS:** Costa Rica

El comportamiento organizacional implica las actitudes, el desempeño, los valores, habilidades y productividad que tienen los colaboradores en su ambiente laboral. El gerente debe tener el talento para comunicarse con sus colaboradores para así sacar a relucir lo mejor de cada colaborador no basta con incentivos sino también con la importancia y la confianza que se les brinda a cada talento humano.

- La presente investigación se realizó en seis delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales de la región Noroccidente; con el propósito de analizar el comportamiento organizacional existente entre los colaboradores de las distintas delegaciones de estudio y cómo contribuyen en la creación de un comportamiento adecuado para el desarrollo de las

actividades encaminadas hacia el logro de la misión, visión y objetivos de la institución.

**INVESTIGACION:** *“Comportamiento Organizacional en las Delegaciones Departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente”*

**AUTOR:** Ramos Villatoro, Clarisa E.

**AÑO:** 2013

**UNIVERSIDAD:** Universidad Rafael Landívar

**PAIS:** Guatemala

Existe una relación entre la gestión y el comportamiento organizacional, porque se enfoca en demostrar el comportamiento humano dentro de su ambiente laboral. El comportamiento organizacional brinda información que son de gran utilidad para los gerentes para cualquier área con dificultades. El CO se encarga de explicar y mostrar los fenómenos organizacionales.

- El propósito de esta investigación fue estudiar el comportamiento organizacional de los trabajadores de la empresa Materiales Eléctricos Monagas, C.A por medio de la descripción de las características individuales, las relaciones de grupo, la identificación de los procesos grupales y el estudio de las variables psicológicas.

**INVESTIGACION:** *“Diagnostico Del Comportamiento Organizacional De Los Trabajadores De La Empresa Materiales Eléctricos Monagas, C.A. (Memca), Maturín - Monagas”*

**AUTOR:** Betancourt, Juan C., Valera, Yovanina

**AÑO:** 2004

**UNIVERSIDAD:** Universidad De Oriente

**PAIS:** Venezuela.

Hoy en día las empresas se enfrentan a presiones competitivas, por la cual los gerentes deben mostrar sus habilidades para buscar fortalecer la productividad y generar una ventaja competitiva. Por ello las empresas deben analizar al individuo, el grupo y a la organización misma, ya que estos tres puntos contribuyen a la eficacia y a la productividad de la empresa.

## 2.2 Bases Teóricas

- **Recursos Humanos (Definición)**

*Cuadro 1*

AUTOR, AÑO	DEFINICION
<b>Chiavenato, I. , 2009, p.6</b>	“Administrar personas significa trabajar con quienes forman parte de las organizaciones. Más aun implica administrar el resto de los recursos organizacionales con ayuda de las personas”.
<b>Alles, M., 2008, p.19</b>	“Administración de recursos humanos hace el manejo integral del capital humano, a su gobierno”.

<p><b>Mondy, W. y Noe, R., 2005, p.4</b></p>	<p>“Es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales”.</p>
--	--

**Fuente . Elaboración Propia**

- **FUNCIONES DE RECURSOS HUMANOS**

Según Alles (2008, p.23) las funciones de recursos humanos sería lo siguiente:

- a. **DESARROLLO DE PERSONAS**

Formación, planes de carrera, planes de sucesión, desarrollo de competencias.

- b. **EMPLEOS**

Atracción, selección, incorporación, inducción de personas.

- c. **COMPENSACIONES**

Revisiones de salarios, políticas de beneficios, encuestas salariales para comparar con el mercado.

- d. **RELACIONES INDUSTRIALES**

Cuidado de la relación con los gremios o sindicatos

- e. **ADMINISTRACION**

Aspectos administrativos en general, liquidación de haberes, control de ausentismo.

- **SUBSISTEMA DE PROVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Según Chiavenato (2009, p.112) los subsistemas de provisión de Recursos Humanos son los siguientes: Los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización. Son los procesos responsables de los insumos humanos y comprenden todas

las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional.

- PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS
- RECLUTAMIENTO
- SELECCIÓN DE PERSONAL

- **UTILIDAD DEL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS**

Según Alles (2008, p.309) las utilidades del desarrollo de recursos humanos son las siguientes:

El desarrollo de los recursos humanos tiene una relación directa con el valor de una organización; hay que desterrar la idea de que son gastos de los que es difícil ver su retorno o su rendimiento. Los especialistas en recursos humanos deben entender esta diferencia de enfoque para poder explicarla a otras personas. El desarrollo de los recursos humanos se utiliza para:

- ❖ Incrementar las capacidades de los empleados para asegurar crecimiento y avance en la carrera.
- ❖ Mejorar las capacidades intelectuales y emocionales.
- ❖ Focalizar en aspectos menos tangibles de performance, como las actitudes y los valores.
- ❖ Tomar en cuenta datos como preferencia de carrera, evaluaciones de desempeño y necesidades organizacionales.

- **DIFICULTADES BÁSICAS DE RECURSOS HUMANOS**

Según Chiavenato (2009, p.105) las dificultades básicas de recursos humanos son las siguientes:

Lo que distingue al área de recursos humanos de otras áreas de la organización es su singular ambiente de operaciones. Administrar recursos humanos es diferente a la administración de cualquier otro recurso organizacional, pues implica algunos obstáculos.

- a) Trata con medios, con recursos intermedios y no con fines.
- b) trata con recursos vivos, extraordinariamente complejos, diversos y variables que son las personas
- c) El área de recursos humanos es una responsabilidad de línea y una función de staff
- d) Se preocupa principalmente de la eficiencia y eficacia.
- e) Trabaja en ambientes y condiciones que no determina y sobre los cuales posee un grado de poder o de control muy pequeño.
- f) Los estándares de desempeño y de calidad de los recursos humanos son complejos y diversos
- g) El área de recursos humanos no trata directamente con las fuentes de ingreso económico.
- h) Uno de los aspectos más críticos del área de Recursos Humanos estriba en la dificultad para saber si hace o no un buen trabajo

- **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL (Definición).**  
**(ver cuadro 2)**

Cuadro 2

Autor	Definición
<b>Chiavenato, I. (2009), pg.6</b>	“Estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones.”
<b>Alles, M. (2008) cita a Robbins, pg.20</b>	“Se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de ésta.”
<b>Amoros, E. (2007), pg.20</b>	“Constituye un campo de estudio que se encarga de estudiar el impacto de los individuos, los grupos y la estructura que poseen en el comportamiento dentro de la organización.”

**Fuente. Elaboración Propia**

- **Características Del Comportamiento Organizacional**

Según Chiavenato (2009, p.8), el comportamiento organizacional tiene características distintivas. Es un campo del conocimiento humano vital para comprender el funcionamiento de las organizaciones. Las principales características del comportamiento organizacional son las siguientes:

- a. EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL ES UNA DISCIPLINA CIENTIFICA APLICADA
- b. EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL SE ENFOCA EN LAS CONTINGENCIAS
- c. EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL UTILIZA METODOS CIENTIFICOS
- d. EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL SIRVE ADMINISTRAR A LAS PERSONAS EN LAS ORGANIZACIONES
- e. EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL SE ENRIQUECE CON APORTACIONES DE VARIAS CIENCIAS DE COMPORTAMIENTO.

- **NIVELES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Según Chiavenato (2009, p.10), en el estudio del comportamiento organizacional se aplica un enfoque dividido en tres niveles jerárquicos:

- ✚ **MACROPERSPECTIVA DEL CO:** Comportamiento del sistema organizacional.
- ✚ **PERSPECTIVA INTERMEDIA DEL CO:** Comportamiento de los grupos y los equipos de la organización.

 **MICROPERSPECTIVA DEL CO:** Analiza el comportamiento del individuo que trabaja solo en la organización.

- **LOS NUEVOS DESAFÍOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Según Chiavenato (2009, p.15), se refiere a la manera en que las organizaciones se comportan en un mundo dinámico y en constante desarrollo. Cada día el comportamiento organizacional enfrenta nuevas realidades, como los siguientes:

- a. El mundo está cambiando con una rapidez increíble.
- b. Los cambios en el entorno de los negocios son sorprendentes
- c. La fuerza de trabajo está cambiando.
- d. Las expectativas de los clientes y los competidores están cambiando.
- e. Las organizaciones están cambiando.
- f. Los gerentes y los directores también están cambiando.
- g. El conocimiento humano se está convirtiendo en el principal factor de producción de riqueza

- **¿Qué esperan las personas de la organización?**

Según Chiavenato (2009, p.29), las personas sienten impulso de ingresar a una organización para aplicar sus talentos y competencias, trabajar, correr riesgos y permanecer en ella en función de algunas expectativas, que no son las mismas para todos, pero presentan ciertas semejanzas. Las personas esperan encontrar en una organización lo siguiente:

- Un excelente lugar para trabajar.
- Reconocimiento y recompensas: salario, prestaciones e incentivos.

- Oportunidades de crecimiento, educación y carrera
- Participación de las decisiones.
- Libertad y autonomía.
- Apoyo y respaldo: liderazgo innovador, entrenamiento con instructores y mentores.
- Posibilidades de empleo y ocupación.
- Camaradería y compañerismo.
- Diversión, alegría y satisfacción.
- Calidad de vida en el trabajo

### 2.3 Definición De Términos

- **Capital Humano:** Este capital vale más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva. (Chiavenato, 2009, p.58).
- **Comunicación:** Es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas. (Chiavenato, 2009, p.50).
- **Conducta:** Es producto de estímulos externos o internos. Existe una causalidad en la conducta. (Chiavenato, 2009, p.42).
- **Liderazgo:** La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de estos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros, son habilidades esenciales de la competencia conductual. (Alles, 2008, p.103)

- **Cognición Humana:** Es la manera como una persona se percibe e interpreta a sí misma y a su medio externo. (Chiavenato, 2009, p.39).
- **Motivación:** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. (Alles, 2008, p.60).
- **Capacitación:** es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato, 2009, p.322).
- **Evaluación del desempeño:** Es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. (Chiavenato, 2009, p.202).
- **Diseño organizacional:** Es el proceso de construir y adaptar continuamente la estructura de la organización para que alcance sus objetivos y estrategias. (Chiavenato, 2009, p. 92).
- **Integración:** Es el proceso que consiste en coordinar las diferentes partes de una organización para crear unidad entre personas y grupos. (Chiavenato, 2009, p. 92).
- **Cultura:** Cada sociedad o nación tiene una cultura que influye en el comportamiento de las personas y las organizaciones. (Chiavenato, 2009, p. 120).

## **2.4 Hipótesis**

Hernández. et.al (2010, p. 92), señala que las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. Las hipótesis son el centro, la medula o el eje del método deductivo cuantitativo.

### ***2.4.1 Hipótesis General***

Si se aplican los factores adecuados de recursos humanos entonces se lograra un comportamiento organizacional significativo

### ***2.4.2 Hipótesis Específica***

Si se aplica el nivel de comunicación adecuada entonces se mejorara el clima laboral.

Si se aplica los tipos de motivación correctas entonces mejorara el desempeño laboral.

## **2.5 Variables**

### ***2.5.1 Definición Conceptual (ver cuadro 3)***

Cuadro 3

<i>Variables</i>	<b>Definición Conceptual</b>
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> <b>(X)</b></p> <p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p>	<p>“Recursos Humanos produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas en otras palabras, administrarlas en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional”. <b>Idalberto Chiavenato (2000)</b></p>
<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> <b>(Y)</b></p> <p><b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b></p>	<p>Es el estudio de las distintas formas del comportamiento en el trabajo, tanto individual como grupal, incluyendo el análisis de las interrelaciones entre individuos y grupos, su interacción con su entorno (medio ambiente) y la conducta de unos y otros frente al cambio. <b>Cole Gerald (1995)</b></p>

Fuente. Elaboración Propia

### 2.5.2 Definición Operacional De La Variable

Cuadro 4

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	DEFINICION
RECURSOS HUMANOS	X1 COMUNICACIÓN	Persuasión	La medición de la comunicación será mediante el indicador de la persuasión, el cual evaluara el nivel de percepción que poseen los individuos a persuadir. Para lograr así una comunicación efectiva entre jefe-colaborador, todo ello se realizara mediante el cuestionario de Likert.
	X2 MOTIVACION LABORAL	Reconocimiento	La medición de la motivación laboral será a través del indicador del reconocimiento, el cual determinara el valor e importancia que perciben los trabajadores por parte de sus jefes, ya que ello es punto clave para conservar a un equipo entusiasmado y asegurar el éxito de la empresa. Todo ello se realizara mediante el cuestionario de Likert
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Y1 CLIMA LABORAL	Participación	La medición del clima laboral será mediante el indicador de la participación, el cual especificara el grado de aceptación que tienen los trabajadores frente a los diferentes procesos que realiza la empresa para mantener el equilibrio del clima laboral. Todo ello se realizara mediante el cuestionario de Likert
	Y2 DESEMPEÑO LABORAL	Condición laboral	La medición del desempeño laboral será a través del indicador de condición laboral, ya que ello nos permitirá obtener los condicionantes por la cual el trabajador se siente influenciado para con su desempeño laboral. Todo ello se realizara mediante el cuestionario de Likert

Fuente. Elaboración Propia

### 2.5.3 Operacionalización De La Variable

Cuadro 5

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	N° de ítems	%	N° categorías	Nivel de medición
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	X1 Comunicación	Asertividad <b>Persuasión</b> Interacción Social	¿Cree usted que existe algún tipo de manipulación por parte del líder a sus subordinados? ¿Cree usted que la buena comunicación se refleja en el reconocimiento por sus logros laborales?	1,2	20%	Totalmente de acuerdo (5) De Acuerdo (4) S/N (3)	Ordinal
	X2 Motivación Laboral	Incentivos <b>Reconocimiento</b> Mayor Autonomía Capacitación	¿Cree que usted es persuadido para finalmente ser motivado con un fin determinado? ¿Considera que la estimulación laboral que se le otorga es la retribución a su buen cumplimiento laboral?	3,4	20%		

<b>COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>	Y1 Clima Laboral	Satisfacción en el trabajo <b>Participación</b> Ambiente Físico de trabajo Dirección y Gestión del talento	¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo? ¿Se siente satisfecho en las condiciones en las que labora actualmente?	5,6	20%	Desacuerdo (2)  Total Desacuerdo (1)
	Y2 Desempeño Laboral	<b>Condición laboral</b> Competencias Rendimiento	¿Considera que en el desenvolvimiento de sus funciones se le hace participe de un trabajo en equipo? ¿Cree usted que el desempeño que realiza en la empresa lo desarrolla bajo condiciones laborales apropiadas?	7,8	20%	

Fuente: Elaboración Propia

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo Y Nivel De Investigación**

##### **a) Tipo de investigación**

Este trabajo de investigación según el análisis y alcance de sus resultados, por cuanto los datos fueron tomados directamente de la realidad objeto de estudio. La investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989), citado por Hernández, et al (2003, p. 117).

La investigación correlacional es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. (Hernández, et al 2003, p. 121)

Los tipos de investigaciones que se aplicaron son descriptivo porque se examinó como es y cómo se manifiesta la sensación que los empleados tienen de su entorno laboral dentro de Papelera del Sur S.A. y a su vez correlacional ya que se determinó la relación que existe entre las dos variables.

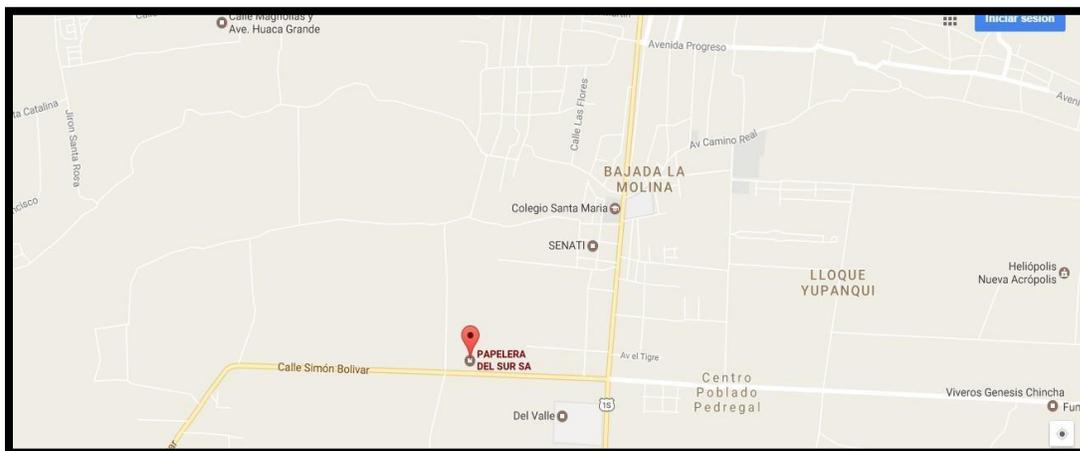
Se estableció cuáles son los factores que hacen que los trabajadores perciban un ambiente laboral saludable. Todo ello se determinó a través de la recolección y análisis de datos.

### **b) Nivel de investigación**

Hernández. et.al (2010, p.81), señala que el nivel de investigación será: Investigación de alcance Correlacional, porque tiene como finalidad reconocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.

## **3.2 Descripción Del Ambito De Investigación**

La presente investigación se realizara en Perú, en el departamento de Ica, en la provincia de Chincha, en el distrito de Chincha Baja. Se tomara en cuenta las diversas áreas de la empresa PAPELERA DEL SUR S.A. que se encuentra ubicado en la CARRETERA PANAMERICANA SUR #202.



**Fuente. Google Maps**

### 3.3 Población Y Muestra

#### a) Población

Hernández. et.al (2010, p. 174), señala que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz et al., 1980).

La población está conformada por los trabajadores de la empresa.  
**(ver cuadro 6)**

*Cuadro 6*

<b>CARGOS</b>	<b>TRABAJADORES</b>
<b>Administrativos</b>	10
<b>Operarios</b>	15
<b>Vigilancia</b>	06
<b>Mecánicos</b>	10
<b>Almacén</b>	9
<b>TOTAL</b>	50

**Fuente: Elaboración Propia**

## **b) Muestra**

El tipo de muestra a utilizar en el presente proyecto de investigación es la muestra no probabilística, porque los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador en este caso la muestra a seleccionar son 50.

Según Hernández. et.al (2010, p. 176) señala que en las muestras de este tipo, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra.

## **3.4 Técnicas e Instrumentos Para La Recoleccion De Datos**

### **a) Técnicas**

Para obtener la información necesaria para la investigación, se usara la siguiente técnica:

- **Encuesta:**

Mediante la encuesta que se realizará a los trabajadores de la empresa, se podrá saber con claridad el punto de vista que cada uno tiene.

### **b) Instrumentos**

- **Cuestionario**

Según Bernal (2006), el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto de investigación; se trata de un plan formal para recabar información de la unidad

de análisis objeto de estudio y centro del problema de la investigación; un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir.

### **3.5 Validez Y Confiabilidad Del Instrumento**

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y nombres del experto(a); Mg. Víctor Hugo Sanjinés Díaz
- Cargo e Institución donde labora: Docente Universidad San Ignacio de Loyola
- Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Encuesta – Matriz de Consistencia
- Autor del instrumento: Sara Abigail Alca Matias

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 -40%	Buena 41 -60%	Muy Buena 61 -80%	Excelente 81 -100%
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje claro				80%	
OBJETIVIDAD	No presenta sesgo ni induce respuestas.				80%	
ACTUALIDAD	Está de acuerdo a los avances de las teorías de Gestión de los Recursos Humanos				80%	
ORGANIZACION	Existe una organización lógica y coherente				80%	
SUFICIENCIA	Comprende aspectos en calidad y cantidad				80%	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para establecer los niveles de Gestión de los Recursos Humanos.				80%	
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos				80%	
COHERENCIA	Entre los índices e indicadores				80%	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación descriptiva.				80%	

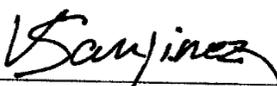
**II- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Existe validez de constructo en el instrumento. Se percibe consistencia interna en la elaboración, resultando el número de ítems suficientes para medir la variable en estudio.

**III.- PROMEDIO DE VALORACION**

80 %

Lima, 23 de julio del 2016



---

Firma del Experto Informante

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y nombres del experto(a); Mg. Dr. Víctor Eduardo Bendezú Hernández
- Cargo e Institución donde labora: Docente EPG-Universidad Privada San Juan Bautista
- Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Encuesta – Matriz de Consistencia
- Autor del instrumento: Sara Abigail Alca Matias

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 -40%	Buena 41 -60%	Muy Buena 61 -80%	Excelente 81 -100%
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje claro				80%	
OBJETIVIDAD	No presenta sesgo ni induce respuestas.				75%	
ACTUALIDAD	Está de acuerdo a los avances de las teorías de Gestión de los Recursos Humanos				90%	
ORGANIZACION	Existe una organización lógica y coherente				80%	
SUFICIENCIA	Comprende aspectos en calidad y cantidad				80%	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para establecer los niveles de Gestión de los Recursos Humanos.				90%	
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos				75%	
COHERENCIA	Entre los índices e indicadores				80%	
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación descriptiva.				80%	

**III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

La variable está representada apropiadamente en los ítems que forman parte del instrumento. Se recomienda su aplicación.

**IV.- PROMEDIO DE VALORACION**

80 %
------

Lima, 23 de julio del 2016

  
Firma del Experto Informante

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### I. DATOS GENERALES:

- Apellidos y nombres del experto(a); Dra. Maribel Cecilia Rangel Magallanes
- Cargo e Institución donde labora: Docente Escuela de Posgrado Universidad Privada San Juan Bautista
- Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Encuesta – Matriz de Consistencia
- Autor del instrumento: Sara Abigail Alca Matias

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 -40%	Buena 41 -60%	Muy Buena 61 -80%	Excelente 81 -100%
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje claro					85 %
OBJETIVIDAD	No presenta sesgo ni induce respuestas.					85%
ACTUALIDAD	Está de acuerdo a los avances de las teorías de Comportamiento Organizacional					85 %
ORGANIZACION	Existe una organización lógica y coherente					85 %
SUFICIENCIA	Comprende aspectos en calidad y cantidad					85 %
INTENCIONALIDAD	Adecuado para establecer los niveles de Comportamiento Organizacional					85 %
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos					85 %
COHERENCIA	Entre los índices e indicadores					85 %
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación descriptiva.					85 %

**III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Se recomienda la aplicación del instrumento. Se aprecia que, en su estructura interna presenta consistencia. Se evidencia relación directa entre los ítems que lo conforman y la variable que pretende medir.

**IV.- PROMEDIO DE VALORACION**

85 %
------

Lima, 23 de julio del 2016

  
Firma del Experto Informante

### **3.6 Plan De Recoleccion Y Procesamiento De Datos**

#### **a. Técnicas**

Según el autor Tamayo (1998), citado por Valderrama (2002) considera que: “la técnica es un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos”. También es considerado como un régimen de principios y criterios que ayudan el poder aplicar los métodos, pero de una manera distinta. Estas técnicas de recolección de datos se comprueban por sus beneficios, en otras palabras, es la “optimización de los esfuerzos”, “la mejor administración de los recursos” y “la comunicabilidad de los resultados”.

Además, se utilizará la técnica de Encuesta, es una técnica de investigación social que permite el recojo de información en grupos grandes y en menor tiempo, el cual nos da a conocer los mecanismos de observación a través de los cuestionarios establecidos con anticipación.

#### **b. Instrumentos**

Los autores Bernardo y Calderero (2000) discurren que “los instrumentos son un recurso que ayuda al investigador el poder acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”. Se pueden distinguir dos aspectos diferentes en el interior de los instrumentos: forma y contenido.

La forma, es considerada como el tipo de acercamiento que se forma de la experiencia, hacia las técnicas en esta investigación. Por su parte, el contenido es considerado como la descripción de los datos precisos que se necesita adquirir; por lo tanto se efectúa mediante ítems que en realidad vendrían ser los indicadores revestidos en forma de interrogantes, elementos a observar, etc.

Como instrumento se utilizará los Cuestionarios que nos permitirá obtener información sobre “Recursos humanos” y sobre la percepción que tienen sobre el “Comportamiento organizacional”. Los cuestionarios se establecen mediante una cierta cantidad de preguntas consignadas a acopiar, procesar y analizar información sobre algunos hechos que se estudian en grupo o pequeña parte de una población. Estas preguntas intentan conseguir información mediante las respuestas recogidas por la población.

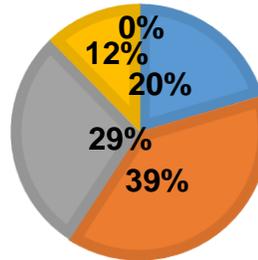
## **4. RESULTADOS**

### **a. Análisis de Gráficos (Ver graficos)**

Grafico 1

**¿CREE USTED QUE EXISTE ALGUN TIPO DE MANIPULACION POR PARTE DEL LIDER A SUS SUBORDINADOS?**

- Totalmente de Acuerdo    ■ De Acuerdo
- S/N    ■ Desacuerdo
- Totalmente Desacuerdo

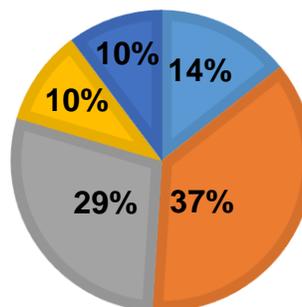


Fuente. Elaboración Propia

Grafico 2

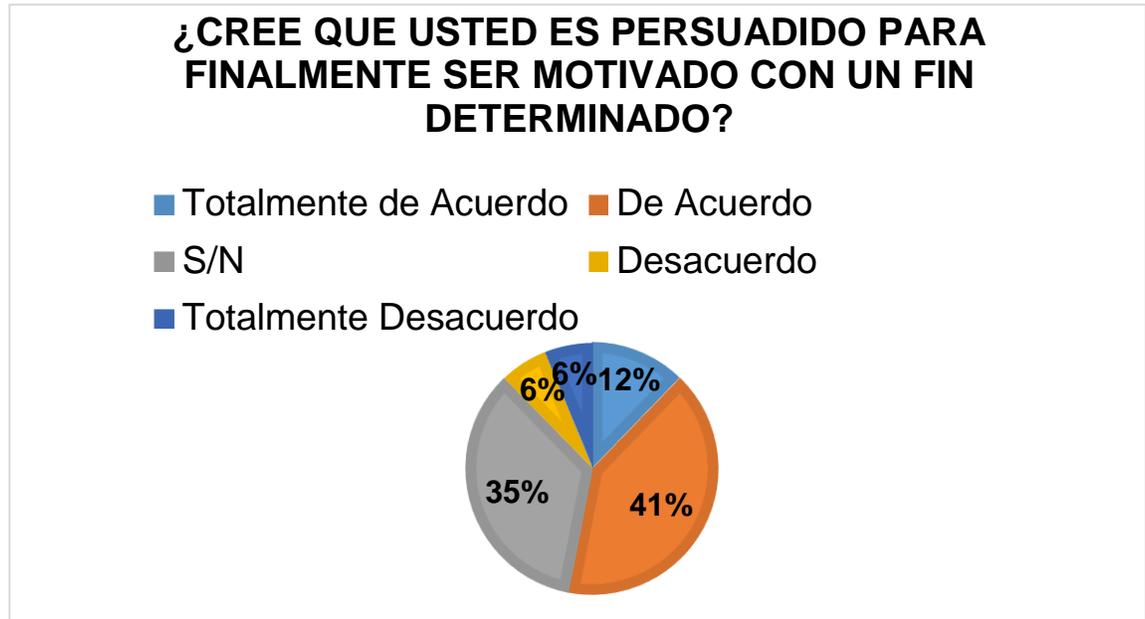
**¿CREE USTED QUE LA BUENA COMUNICACIÓN SE REFLEJA EN EL RECONOCIMIENTO POR SUS LOGROS LABORALES?**

- Totalmente de Acuerdo    ■ De Acuerdo
- S/N    ■ Desacuerdo
- Totalmente Desacuerdo



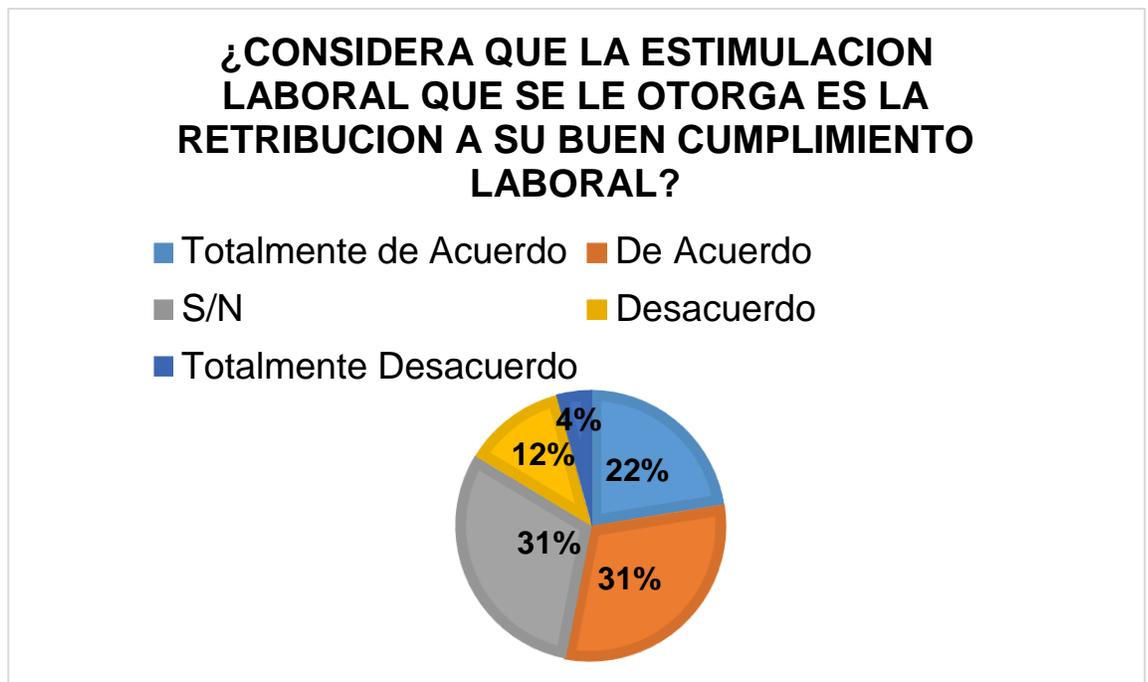
Fuente. Elaboración Propia

Grafico 3



Fuente. Elaboración Propia

Grafico 4

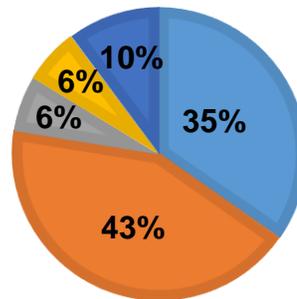


Fuente. Elaboración Propia

Grafico 5

### ¿SE SIENTE PARTICIPE DE LOS EXITOS Y FRACASOS DE SU AREA DE TRABAJO?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- S/N
- Desacuerdo
- Totalmente Desacuerdo

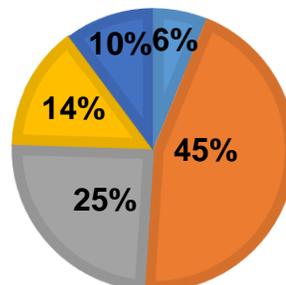


Fuente. Elaboracion Propia

Grafico 6

### ¿SE SIENTE SATISFECHO EN LAS CONDICIONES EN LAS QUE LABORA ACTUALMENTE?

- Totalmente de Acuerdo
- De Acuerdo
- S/N
- Desacuerdo
- Totalmente Desacuerdo

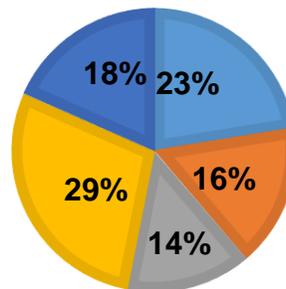


Fuente. Elaboracion Propia

Grafico 7

**¿CONSIDERA QUE EN EL DESENVOLVIMIENTO DE SUS FUNCIONES SE LE HACE PARTICIPE EN UN TRABAJO EN EQUIPO?**

- Totalmente de Acuerdo    ■ De Acuerdo
- S/N    ■ Desacuerdo
- Totalmente Desacuerdo

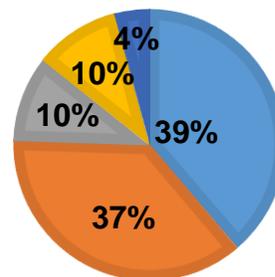


Fuente. Elaboración Propia

Grafico 8

**¿CREE USTED QUE EL DESEMPEÑO QUE REALIZA EN LA EMPRESA LO DESARROLLA BAJO CONDICIONES LABORALES APROPIADAS?**

- Totalmente de Acuerdo    ■ De Acuerdo
- S/N    ■ Desacuerdo
- Totalmente Desacuerdo



Fuente. Elaboración Propia

## 5. DISCUSION

- En el grafico 1 podemos observar que del número de encuestado el 39% alude que existe una considerable manipulación de los altos rangos para con sus trabajadores siendo esto un alto índice de insatisfacción en los trabajadores en cuanto a la manera de interrelación jefe- trabajador.
- En el grafico 2 observamos que el 37% de los trabajadores señala que existe una buena comunicación para con sus logros laborales mientras que el 20% refleja un desacuerdo y un total de desacuerdo ya que consideran que no se da el reconocimiento verbal adecuado por los logros obtenidos, siendo así que la totalidad de los trabajadores no obtiene la satisfacción esperada.
- En el grafico 3 observamos que el 41% de los encuestados ha fijado que existe una persuasión para la realización de una determinada actividad considerando que la actividad puede ser beneficioso como no beneficioso.
- En el grafico 4 observamos que el 31% considera que la estimulación otorgada es la retribución adecuada a su desempeño

laboral, mientras que el 31% considera que a veces suelen otorgarles una buena retribución y el 16% alude que no se les otorga la retribución adecuado a sus labores, siendo así que la mayoría de los encuestados atribuyen que no se da el cumplimiento de sus expectativas en cuanto a su retribución.

- En el grafico 5, observamos que más del 50% de los encuestado se sienten participe tanto del logro como de los fracasos de la empresa, mostrando así un alto índice de identificación para con la empresa.
- En el grafico 6, observamos que casi el 50% de los trabajadores muestra un grado de satisfacción en cuanto a las condiciones de su ambiente laboral, esto nos indicando que no existe una totalidad satisfecha con las condiciones en la que labora siendo esto una debilidad para la empresa.
- En el grafico 7, observamos que un 29% y 18% muestra un desacuerdo y total desacuerdo en cuanto a la integración de un trabajo en equipo, ya que a través de la realización de sus funciones no se muestra un acto de trabajo en equipo ya sea para la realización de una actividad o de una toma de decisiones.
- En el grafico 8, podemos aludir que más del 50% siente que su desempeño se ve reflejado por obtener condiciones laborales apropiadas otorgadas por la empresa, mientras que un índice bajo da a conocer que no existe tales condiciones.

## CONCLUSIONES

Con fundamento en los objetivos planteados para la presente investigación podemos concluir que: No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión, y el análisis de las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Las metas son difíciles de alcanzar, pero poseen un gran valor, si se está dispuesto a pensar en las personas como seres humanos se puede trabajar eficazmente con ellas. (Davis y Newstrom, 1990)

Los resultados de esta investigación muestran una relación entre el personal gradualmente inestable, ya que si examinamos el 47 % de los trabajadores coincide en que no realizan un buen desenvolvimiento al momento de interactuar con los demás trabajadores, siendo este una de las causas que provoca dificultad en la empresa, por lo tanto la empresa debe gestionar que estos equipos de trabajo interactúen de tal manera que las relaciones que se establezcan garanticen la eficacia del buen funcionamiento y la posibilidad de solucionar las dificultades que vayan produciéndose de manera tal que den lugar a una tarea grupal unida que favorezca a la buena función empresarial.

## RECOMENDACIONES

En esta parte de la investigación se formaron las recomendaciones que permitan realizar los planes de acción con la finalidad de proporcionar al departamento de recursos humanos las herramientas y técnicas necesarias para un buen control en cuanto al comportamiento organizacional de la empresa.

1. Darles oportunidad a los empleados para que se desarrollen personal y profesionalmente y puedan contar con las habilidades y destrezas para brindar un buen servicio y contribuyan al crecimiento y desarrollo de la empresa, ya que al contar con personal motivado y capaz de desempeñar correctamente sus actividades muestra una actitud positiva en cuanto al desarrollo de sus labores.
2. Fortalecer el trabajo en equipo, mejoramiento de las relaciones interpersonales, unificación grupal, reforzamiento del liderazgo y de la comunicación asertiva.
3. Es necesario mejorar los canales de comunicación tanto a nivel interno como externo para mejorar la imagen de la empresa, para así demostrar efectividad en las labores a realizar.
4. Implementar en lo posible y de acuerdo a las políticas de la empresa, una norma de remuneración y beneficios equitativos, contratación transparente, de promoción incentivadora, para poder erradicar toda fuente de frustración, resentimiento, bajo rendimiento laboral y mala relación interpersonal por parte del personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aira, María Roselia; (2016). LAS INSTITUCIONES Y SU INCIDENCIA EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. *Negotium*, . 99-111.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Ediciones Granica S.A. Argentina.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. USAT-Escuela de Economía. Perú.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bernardo, J. y Calderero, J.F. (2000). *Aprendo a investigar en educación*. Madrid: Rialp.
- Chiavenato, I (2000). *Administración de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: Como lograr un cambio cultural a través*. Interamericana Editores S.A. México.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las organizaciones*. Interamericana Editores S.A. México.
- Cole, G. (1995), *Organisational Behaviour*.
- Delgado, S., Ventura, B. (2008). *Recursos Humanos: Administración y finanzas*. Ediciones Paraninfo S.A.
- Hernández, Fernández, Baptista (2003). *Metodología de la investigación*, Interamericana Editores S.A. México.

- Hernández, Fernández, Baptista (2010). Metodología de la investigación, Interamericana Editores S.A. México.
- Robbins, C. (2010). Administración. Person Educación de México, S.A.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Person Educación de México, S.A.
- Tamayo (1998). Metodología De Investigación Científica Proceso De La Investigación.
- Sopena, R., 1987, *Aristos: diccionario ilustrado de la lengua española*. Barcelona: Sopena)

## TESIS

- Benaiges, Dolores C. (2011). *“El impacto sobre los trabajadores de una Gestión de Recursos Humanos socialmente responsable. Un análisis para Catalunya”*. (Tesis doctoral). Universidad de Girona, España.
- Betancourt, Juan C., Valera, Yovanina. (2004). *“Diagnóstico Del Comportamiento Organizacional De Los Trabajadores De La Empresa Materiales Eléctricos Monagas, C.A. (Memca), Maturín - Monagas”*. Universidad De Oriente, Venezuela.
- Broggi, Adrián. (2010). *“Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración”*. (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica Nacional, Argentina.
- Camacho Camargo, José R. (2004). *“El Comportamiento Organizacional en la gerencia de la pequeña y mediana industria en el Municipio Libertador del Estado de Mérida: Relación entre Internalidad y Productividad”*. (Tesis de maestría). Universidad de los Andes, Colombia.
- Broomfield, Deisha y González, Arlene. (2007). *“Modalidad: Análisis escrito de caso Diagnóstico Comportamiento*

*Organizacional el caso de la Autoridad Reguladora de los Servicios Público*". (Tesis de maestría). Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica.

- Latorre, Felisa M. (2012). "*La Gestión De Recursos Humanos Y El Desempeño Laboral*". (Tesis doctoral). Universidad de Valencia, España.
- Ortiz Dávila, R. (2011). "*Diagnóstico Del Clima Organizacional Para La Optimización Del Recurso Humano*". (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid, España.
- Pasten Fuenzalida, Sebastián. (2010). "*Análisis de las variables de comportamiento organizacional actuales y deseadas de la empresa Entrelagos LTDA*". (Tesis pregrado). Universidad Austral de Chile, Chile.
- Ramos Villatoro, Clarisa E. (2013). "*Comportamiento Organizacional en las Delegaciones Departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente*". (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Ruty, María G. (2007). "*Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos*". (Tesis doctoral). Universidad de Buenos Aires, Argentina.
- Roman, Sandra (2009). "Introducción al Comportamiento Organizacional". Recuperado de: <https://romansjoy.wordpress.com/2009/01/23/introduccion-al-comportamiento-organizacional/>

## ANEXO

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Recursos humanos y comportamiento organizacional. Caso: Empresa Papelera del Sur S.A, Chincha-Ica,  
Periodo 2016

Problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES E INDICADORES			
			V. INDEPENDIENTE (X) RECURSOS HUMANOS			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿De qué manera recursos humanos incide en el comportamiento organizacional en la empresa Papelera del Sur S.A, Chincha-Ica?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <p>¿De qué manera la comunicación incide en el bienestar laboral en la empresa Papelera del Sur S.A?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Conocer la influencia de recursos humanos en el comportamiento organizacional de la empresa "Papelera del Sur S.A".</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b></p> <p>Si se aplican los factores adecuados de recursos humanos entonces se lograra un comportamiento organizacional significativo.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICOS</b></p>	<p>X1 Comunicación</p>	<p><u>NIVELES</u> Asertividad Persuasión Interacción Social</p>	<p>¿Cree usted que existe algún tipo de manipulación por parte del líder a sus subordinados? ¿Cree usted que la buena comunicación se refleja en el reconocimiento por sus logros laborales?</p>	<p>Totalmente de acuerdo(5) De Acuerdo (4) S/N (3)</p>
			<p>X2 Motivación Laboral</p>	<p>Incentivos Reconocimiento Mayor Autonomía Seguridad y Expectativas</p>	<p>¿Cree que usted es persuadido para finalmente ser motivado con un fin determinado? ¿Considera que la estimulación laboral que se le otorga es la retribución a su buen cumplimiento laboral?</p>	<p>Desacuerdo (2) Total Desacuerdo (1)</p>
<b>V. DEPENDIENTE (Y) COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>						

¿De qué manera la motivación laboral contribuye al desempeño laboral del personal en la empresa Papelera del Sur S.A?	Determinar qué nivel de comunicación aplicar para incrementar el bienestar laboral en la empresa Papelera del Sur S.A.	Si se aplica el nivel de comunicación adecuada entonces se incrementara el bienestar laboral.	Y1 Bienestar Laboral	<u>FACTORES</u> Satisfacción en el trabajo Participación Ambiente físico de trabajo Dirección y gestión del talento	¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo? ¿Se siente satisfecho en las condiciones en las que labora actualmente?	Totalmente de acuerdo(5) De Acuerdo (4) S/N (3) Desacuerdo (2) Total Desacuerdo (1)
	Establecer qué tipo de motivación laboral aplicar para mejorar el desempeño laboral en la empresa Papelera del Sur S.A.	Si se aplica los tipos de motivación laboral correctas entonces mejorara el desempeño laboral.			Y2 Desempeño laboral	

Fuente. Elaboración Propia

*Anexo 2: Instrumento de Validación*

**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**  
**INTERNACIONALES**

Lima \_\_\_ de Julio del 2016

**OFICIO N°001/UAP**

**Señor (a) Docente**

---

**Presente.-**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS  
A TRAVÉS DE JUICIOS  
EXPERTOS

Tengo el alto honor de dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y hacerle de conocimiento que soy de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Alas Peruanas, en el cual estoy desarrollando la Tesis:

**“Recursos humanos y comportamiento organizacional. Caso: Papelera del Sur S.A, Chincha-Ica, Periodo 2016”**

Por tal motivo, recurro a Ud., como experto en el área temática relacionada a mi tesis, requiriendo así su opinión profesional y validación de los instrumentos de mi investigación, para lo cual acompaño:

1. Matriz de consistencia.
2. Ficha de opinión de expertos.
3. Instrumento.

Agradezco por anticipado su aceptación, se despide de Ud.

Atentamente,

**SARA ABIGAIL ALCA MATIAS**

**UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**  
**INTERNACIONALES**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES:**

Apellidos y nombres del experto(a): \_\_\_\_\_

Cargo e Institución donde labora: \_\_\_\_\_

Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Encuesta – Matriz de Consistencia

Autor del instrumento: \_\_\_\_\_

**II. ASPECTOS DE VALIDACION**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 -40%	Buena 41 -60%	Muy Buena 61 -80%	Excelente 81 -100%
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje claro					
OBJETIVIDAD	No presenta sesgo ni induce respuestas.					
ACTUALIDAD	Está de acuerdo a los avances de las teorías de Gestión de los Recursos Humanos					
ORGANIZACION	Existe una organización lógica y coherente					
SUFICIENCIA	Comprende aspectos en calidad y cantidad					
INTENCIONALIDAD	Adecuado para establecer los niveles de Gestión de los Recursos Humanos.					
CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos y científicos					
COHERENCIA	Entre los índices e indicadores					
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación descriptiva.					

**II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

---

---

---

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

Lima, \_\_\_ de Julio del 2016

Anexo 3: Cuestionario

CUESTIONARIO	
$X_{1-1}$	¿Cree usted que existe algún tipo de manipulación por parte del líder a sus subordinados?
$X_{1-2}$	¿Cree usted que la buena comunicación se refleja en el reconocimiento por sus logros laborales?
<b>TEORIA PERSUASION:</b> “La persuasión es la actividad de demostrar y de intentar modificar la conducta de por lo menos una persona mediante la interacción simbólica” (Reardon, 1991, p.31).	
$X_{2-1}$	¿Cree que usted es persuadido para finalmente ser motivado con un fin determinado?
$X_{2-2}$	¿Considera que la estimulación laboral que se le otorga es la retribución a su buen Cumplimiento laboral?
<b>TEORIA RECONOCIMIENTO:</b> “Movimiento que es reciproco pues une y ata a la vez el reconocer con un ser reconocido y viceversa” (Sauerwald, 2001, p.26)	
$Y_{1-1}$	¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?
$Y_{1-2}$	¿Se siente satisfecho en las condiciones en las que labora actualmente?
<b>TEORIA PARTICIPACION:</b> “Definen la participación como el involucramiento psicológico de las personas en situaciones de trabajo en equipo que los estimulan a contribuir para alcanzar las metas del equipo y compartir la responsabilidad de estas” (Chávez y Quintana, 2001, p.17)	
$Y_{2-1}$	¿Considera que en el desenvolvimiento de sus funciones se le hace participe de un trabajo en equipo?
$Y_{2-2}$	¿Cree usted que el desempeño que realiza en la empresa lo desarrolla bajo condiciones laborales apropiadas?
<b>TEORIA CONDICIONES DE TRABAJO:</b> “Trátase de sus condiciones físicas o de sus condiciones psicológicas y sociales. Todo ello redundando en un ambiente laboral agradable y amigable, mejora sustancialmente la calidad de vida de las personas dentro de la organización y, por extensión, también fuera de ellas” (Chiavenato, 2009, p.276).	

## Anexo 4: Modelo de Encuesta

FOLIO N° \_\_\_\_\_

## ENCUESTA

N°	ÍTEMS	Totalmente	De	S/N	Desacuerdo	Totalmente
		de	Acuerdo			Desacuerdo
		Acuerdo				
		5	4	3	2	1
1	¿Cree usted que existe algún tipo de manipulación por parte del líder a sus subordinados?					
2	¿Cree usted que la buena comunicación se refleja en el reconocimiento por sus logros laborales?					
3	¿Cree que usted es persuadido para finalmente ser motivado con un fin determinado?					
4	¿Considera que la estimulación laboral que se le otorga es la retribución a su buen Cumplimiento laboral?					
5	¿Se siente participe de los éxitos y fracasos de su área de trabajo?					
6	¿Se siente satisfecho en las condiciones en las que labora actualmente?					
7	¿Considera que en el desenvolvimiento de sus funciones se le hace participe de un trabajo en equipo?					
8	¿Cree usted que el desempeño que realiza en la empresa lo desarrolla bajo condiciones laborales apropiadas?					

Fuente: Elaboración Propia

*Anexo 5: Plan toma de Instrumento*

**INVESTIGADOR** : ALCA MATIAS SARA ABIGAIL  
**EMPRESA** : PAPELERA DEL SUR S.A  
**LUGAR** : CARRETERA PANAMERICANA SUR NRO. 202 Z.I.  
TAMBO DE MORA-CHINCHA BAJA  
**FECHA** : 27 DE OCTUBRE DE 2016  
**HORA** : 08:00 – 11:00  
**TÉCNICA** : ENCUESTA  
**INSTRUMENTO** : CUESTIONARIO TIPO LIKERT  
**PREGUNTAS** : OCHO PREGUNTAS  
**ENCUESTADORES** : UNO  
**MUESTRA** : CINCUENTA



