

Universidad de Huánuco
Facultad de Ciencias Empresariales
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS



TESIS

**GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
EMPRESA AUTOMOTORES MOPAL S.A. HUÁNUCO 2018.**

**Para Optar el Título Profesional de :
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

TESISTA

Bach. MALPARTIDA RIVERA, Romina Danae

ASESOR

Mtro. LINARES BERAUN, Giovanni

Huánuco - Perú
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 3:30 pm horas del día 23 del mes de Abril del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Dr. Jorge Luis López Sánchez	(Presidente)
Lic. Martin Moisés Gonzales Acuña	(Secretario)
Lic. Samuel Cirilo Palomino Lozano	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 367-2019-D-FCEMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "**GESTIÓN DEL PERSONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA AUTOMOTORES MOPAL S.A HUÁNUCO 2018**", presentada por el (la) Bachiller **MALPARTIDA RIVERA, Romina Danae**; para optar el título **Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) APROBADA con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de BUSNO (Art.45 y 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 4:30pm horas del día 23 del mes de Abril del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Dr. Jorge Luis López Sánchez
PRESIDENTE

Lic. Martin Moisés Gonzales Acuña
SECRETARIO

Lic. Samuel Cirilo Palomino Lozano
VOCAL

Dedicatoria

“A Dios nuestro Señor, por ser fuente de inspiración y sabiduría constante”

AGRADECIMIENTO

“A los trabajadores de la Empresa, por haber sido parte de esta investigación”

“Al SR. José Carrión Slee Gerente de MOPAL por habernos facilitado los espacios necesarios para poder concluir con la tesis”

ÍNDICE

Dedicatoria	II
Agradecimiento.....	III
Índice.....	IV
Resumen	VI
Abstract	VII
Introducción.....	VIII

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	.Descripción del Problema	09
1.2.	Formulación del Problema.....	11
1.3.	Objetivo General.....	11
1.4.	Objetivo Especifico	11
1.5.	Justificación de la Investigación.....	12
1.6.	Limitaciones de la Investigación	13
1.7.	Viabilidad de la Investigación.....	13

CAPITULO II

Marco Teórico

2.1.	Antecedentes de la Investigación	14
2.2.	Bases Teóricas.....	23
2.3.	Sistema de Hipótesis	44
2.4.	Sistema de Variables.....	45
2.4.1.	Variable Independiente.....	45
2.4.2.	Variable Dependiente	45
2.5.	Operacionalización de Variables.....	46

CAPITULO III

Metodología de la Investigación

3.1.	Tipo de Investigación.....	47
3.1.1.	Enfoque	47
3.1.2.	Alcance o Nivel.....	47
3.1.3.	Diseño	48
3.2.	Población y Muestra	49
3.3.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos	50
3.4.	Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.....	50

CAPITULO IV
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Descripción de la gestión de personal en Automotores MOPAL	51
4.2. Contratación Descriptiva de la Hipótesis	81

CAPITULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Contratación de los resultados.....	85
Conclusiones	88
Recomendaciones	89
Referencias bibliográficas.....	90
Anexos	91

Resumen

Automotores MOPAL S.A. es una empresa Huanuqueña, que comercializa vehículos de la Marca TOYOTA, como tal viene cumpliendo estándares que le exige la transnacional como por ejemplo infraestructura, capacitación para el personal, procedimientos entre otros. Específicamente, el estudio busco corroborar la relación entre las variables gestión del personal y clima organizacional, los resultados que se han obtenido en torno a las dimensiones planteadas permite argumentar que MOPAL gestiona adecuadamente a sus trabajadores, haciendo que el clima de trabajo sea el adecuado. En cuanto a los resultados que estos corroboran se puede verificar lo siguiente: el estadígrafo de Pearson ha demostrado que hay relación directa entre ambas variables .0203, puesto que la empresa ha permitido el crecimiento profesional de los trabajadores haciendo que estos se identifiquen con la labor que tiene la empresa. En cuanto a las dimensiones, la tesis a demostrado que hay relación directa entre la formación del personal y el clima organizacional con el 0.213 según PEARSON dado que las frecuencias de entrenamiento especializado, permite que cada trabajador tenga las condiciones para poder aportar a la tarea de las diferentes áreas. Las evaluaciones del desempeño se relacionan también con el clima organizacional 0.352 puesto que los trabajadores consideran que estas son justas, por lo que tienen voluntad para apoyar a las diferentes áreas de trabajo. De igual forma el sistema de recompensa, se relaciona de manera directa con el clima organizacional 0.675 dado que los trabajadores se encuentran conforme con sus remuneraciones por los que tienen entusiasmo y voluntad para apoyar a las otras áreas de trabajo. En suma, los resultados corroboran con las investigaciones y teorías.

Abstract

Automotores MOPAL S.A. is a Huanuqueña company, which sells TOYOTA

brand vehicles, as such it has fulfilled standards that the transnational demands, such as infrastructure, training for personnel, procedures among others. Specifically, the study sought to corroborate the relationship between the variables personnel management and organizational climate, the results that have been obtained around the proposed dimensions allows to argue that MOPAL adequately manages its workers, making the work climate is appropriate. Regarding the results that these corroborate, the following can be verified: the Pearson statistician has shown that there is a direct relationship between both variables .0203, since the company has allowed the professional growth of the workers, making them identify with the work what the company has Regarding the dimensions, the thesis has shown that there is a direct relationship between staff training and the organizational climate with the 0.213 according to PEARSON since the frequencies of specialized training, allows each worker to have the conditions to contribute to the task of the different areas. Performance evaluations are also related to the 0.352 organizational climate since the workers consider that they are fair, so they are willing to support the different areas of work. Similarly, the reward system is directly related to the organizational climate 0.675 given that the workers are satisfied with their remuneration for those who have enthusiasm and willingness to support the other areas of work. In sum, the results corroborate with the investigations and theories

INTRODUCCIÓN

La Gestión del Personal es un tema importante en las empresas, puesto que a partir de ello se garantiza una adecuada labor de quienes integran el staff. La empresa Huánuco MOPAL S.A. comercializa autos de la marca TOYOTA, importando de manera directa sus vehículos para la venta en la ciudad. Esta marca requiere de la empresa contar con estándares a nivel de recurso humano que deben cumplir. En ese contexto el propósito de la investigación es establecer la relación que existe entre la gestión del personal y el clima organizacional en MOPAL S.A.. dicho estudio fue elaborado tomando en cuenta lo que establece el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Empresarial, sobre todo en lo que respecta a metodología.

Capítulo I: Fundamentación del problema, donde se diagnostica las razones para desarrollar el estudio, se plantea los objetivos, la justificación y relevancia.

Capitulo II: se citan importantes autores e investigación que nos han permitido contrastar los resultados que hemos obtenido.

Capitulo III: la metodología ha sido elaborado tomando en cuenta lo que propone Hernández Sampieri, especialista que sugiere un diseño adecuado para investigaciones descriptivas.

Capitulo IV y V: los resultados son planteados de acuerdo a los objetivos establecidos en el proyecto, para luego ser contrastados con los estudios citados.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones han sido escritos con la finalidad de apoyar a la empresa a mejorar sus procesos de recursos humanos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Descripción del Problema

Chiavenato, I. (2006) sostiene que en toda organización, el factor más importante es el personal. Ya en la historia desde la división del trabajo, la especialización, ha sido el recurso humano quienes se han adherido a esta tendencia con sus virtudes, costumbres, y caracteres en general. Los administradores como Adalberto Chiavenato han desarrollado importante teoría de como las organizaciones pueden administrar a este factor para que estos se orienten a la eficiencia y efectividad que requieren. Empresas como la General Motors, Suzuki, IBM han podido adaptar los sistemas administrativos a la gestión del personal, cuyo comportamiento establece un clima de trabajo que puede ser óptimo para los intereses de los empresarios.

En el contexto descrito, la academia en todas las partes del mundo, entrena a los gerentes para que estos tengan las cualidades necesarias y puedan gestionar adecuadamente el personal, tomando en cuenta sus necesidades en sus diferentes jerarquías como lo establece Maslow, así como la prospectiva para lograr que ellos ayuden a cumplir metas fundamentales. Sin embargo, esto no es suficiente si el entorno en el cual se desempeña la empresa brinde las facilidades para que los trabajadores tengan una oportunidad para mejorar su rendimiento. En ese sentido, las empresas en Huánuco no han sido la excepción en la tendencia de

formación de los trabajadores, marcas importantes sujetas a condiciones de multinacionales están obligadas a cumplir estándares en este tema.

AUTOMOTORES MOPAL S.A. es una empresa huanuqueña con 25 años en el mercado que comercializa marcas como TOYOTA, HINO, sus servicios suman a sus ventas la asistencia técnica a los vehículos, alquileres entre otros. Bajo la Gerencia de Don José Carrión Slee, esta empresa ha logrado cumplir con las exigencias de la marca japonesa para que pueda usar la marca en la ciudad. Hoy se ha podido observar que a pesar de ello el clima organizacional no es el adecuado en la empresa, puesto que se ha percibido cierta insatisfacción, en ese contexto hay algunos aspectos que necesitan ser revisados en la empresa, como, por ejemplo, **la formación de personal**, puesto que la gerencia apuesta por la capacitación constante a las diferentes áreas, estos deberían generar un comportamiento adecuado. Así mismo, tanto técnicos de los talleres, como los promotores de ventas, son **evaluados según su desempeño**, la empresa cuenta con indicadores mensuales para medir ello. De igual forma, la empresa **compensa** la labor de los contratados puestos que bonifica por buen desempeño o por mejora de colocaciones. En ese contexto, el clima organizacional debería ser el adecuado, sin embargo, como se mencionó líneas arriba hay interés de la empresa ver cómo estas dimensiones de la gestión de personal actual en MOPAL están relacionándose con el clima de trabajo en esta empresa, por ello se requiere el análisis descriptivos a partir de conocimiento de cómo está afectando primero las capacitaciones, evaluaciones, compensaciones en

los trabajadores, en sus conductas e interés, compromiso de ellos con la mejora de las rentas en AUTOMOTORES MOPAL S.A. esta tarea será desarrollada por la investigación.

1.2. Formulación del Problema

1.1.1. Problema General

¿De qué manera la Gestión del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?

1.1.2. Problema Específico

- ¿De qué manera la formación del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?
- ¿De qué manera la evaluación del desempeño se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?
- ¿De qué manera la compensación se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?

1.3. Objetivo General

Analizar de qué manera la Gestión del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.

1.4. Objetivo Específico

- ✓ Describir de qué manera la formación del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores

- MOPAL S.A. Huánuco 2018.
- ✓ Describir de qué manera la evaluación del desempeño se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.
 - ✓ Describir de qué manera la compensación se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.

1.5. Justificación de la Investigación

➤ Práctica

La tesis se desarrolla con un esquema estructurado formal propuesto por la Escuela de Grados y Títulos, los mismos que son desarrollados de acuerdo a los lineamientos y exigencias que ellos determinan.

➤ Teórica

La tesis se sustenta en el uso de teorías desarrolladas por autores nacionales e internacionales, los mismos que son sometidos a contrastación con los resultados obtenidos en la presente investigación.

➤ Metodológica

La tesis hará uso de la metodología de la investigación científica, partiendo de aspectos específicos para inferir en conclusiones generales que nos permite la inducción y la deducción.

➤ Relevancia

El Conocimiento que va generar la tesis va permitir en primer lugar a la empresa orientar mejor sus políticas de gestión personal y

clima organizacional, en el sentido que su alcance será entendiendo las reales necesidades que tienen los trabajadores durante la jornada laboral.

1.6. Limitaciones de la Investigación

La investigación está expuesta a las siguientes limitaciones:

Financiamiento, el mismo que será asumido por el tesista, pudiendo ser una limitación en el caso este sea escaso para cumplir con algunas partidas presupuestadas.

1.7. Viabilidad de la Investigación

La investigación es viable por los siguientes motivos:

- Se cuenta con el apoyo de la empresa para poder estudiar dos variables que se ejecutan en su entorno.
- Metodología y bibliografía, puesto que la investigación se confirma con métodos requeridos y textos suficientes para enmarcar el trabajo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

I) Internacionales

Ghiglione, A. (2015) en su tesis titulada: ***“GESTION DE RECURSOS HUMANOS DEL PERSONAL DE PLANTA PERMANENTE DE LA HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS (PROVINCIA DE LA PAMPA). DESAFÍOS PARA UNA ADECUADA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO”*** presentada a la Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional de la Pampa en el año 2015, por lo que concluye en lo siguiente:

- Se ha observado que la importancia del rol de los Recursos Humanos dentro de la sociedad en general, y las organizaciones en particular, ha cobrado mayor relevancia con el paso de los años. Esto está sustentado por los recursos, léase tiempo y esfuerzos intelectuales, que las ciencias sociales le han dedicado a la comprensión y desarrollo de teorías que interpretan el comportamiento de los seres humanos, como así también sus necesidades y motivaciones.
- Se puede afirmar que los Recursos Humanos son el activo más importante dentro de las organizaciones públicas y representan el factor clave de éxito o fracaso. Los responsables de la Dirección de Recursos Humanos de la Honorable Cámara de Diputados de la provincia de La Pampa son conscientes de la

necesidad de desarrollar un sistema integral de gestión de Recursos Humanos, que posibilite estimar el aporte real de los trabajadores a la organización, mediante evaluaciones periódicas de desempeño, así como plantear objetivos y acciones de mejora continua. Sin embargo, al día de la fecha no cuentan con las herramientas necesarias para abordar tal desafío. Los directivos, saben que planificar en forma estratégica e integral, sin dudas, permitirá mejorar los resultados a mediano y largo plazo y cuentan con la intención de empezar a implementar el sistema de gestión de Recursos Humanos.

- El uso de la herramienta Tablero de Comando permite, a través de la selección de indicadores agrupados en subsistemas, establecer un diagnóstico de situación, detectar inconvenientes en la planificación y ejecución de las estrategias organizacionales, identificar las interrelaciones e interacciones que influyen y/o afectan el desempeño del personal y, a su vez, proponer pautas básicas y objetivos a mediano plazo, que contribuyan a mejorar los indicadores de gestión.

González, R. (2018) en su tesis titulada: **“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMPETENCIAS Y SU INTEGRACIÓN A UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO”** presentada a la Escuela de Economía y Administración de la Universidad de Chile en el año 2008, por lo que concluye en lo siguiente:

- La compañía en Chile se encuentra en una situación bastante favorable en comparación al resto de las filiales ubicadas en Latinoamérica, ya que es la que posee el menor número de brechas y con los menores rangos, ya que no superan el 25% del valor deseado. Lo anterior, no necesariamente significa que se posea un mayor desarrollo de las competencias en comparación con los otros países, ya que se deben considerar ciertos determinantes que influyen en la evaluación, como por ejemplo, la cultura del país.
- Las competencias que mayor atención merecen, a nivel general, son “Contribución a resultados”, con un 24% de brecha, y “Visión de negocio”, con un 17,5% de brecha, debido a que la primera competencia afecta de forma directa la rentabilidad del negocio y “Visión del negocio” es necesaria para el logro de los objetivos organizacionales, ya que de ella depende que el personal comprenda cuál es su rol que cumple en la empresa y la importancia que este juega en el modelo de negocio.
- En esta evaluación, la mayoría de los resultados obtenidos fluctúan en torno al nivel 4, lo cual podría demostrar que los jefes de la empresa se encuentran en una situación bastante competente. Sin embargo, debemos considerar que los evaluadores son los colaboradores, los cuales podrían sesgar sus calificaciones producto de sentir aversión ante cualquier represalia que una mala calificación podría traer como

consecuencia o simplemente porque puedan confundir el hecho de evaluar las capacidades con evaluar a la persona.

- La dimensión peor evaluada en la mayoría de las dimensiones fue imparcialidad, dicho índice requiere una pronta mejoría, ya que los colaboradores no están percibiendo que los resultados económicos obtenidos por la empresa son compartidos con ellos. Por otro lado, perciben que las decisiones de ascenso no son tomadas de manera equitativa.

II) Nacionales

Vinueza, J. (2017) en su tesis titulada: **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, BASADO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS DE EMBUTIDOS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA”** presentada a la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2017, por lo que concluye en lo siguiente:

- La dimensión de realización personal tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba; es decir, la apreciación que percibe el trabajador con respecto a las posibilidades de desarrollo personal y profesional, repercute en su satisfacción laboral.
- La dimensión de comunicación tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral del personal del personal de

las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba; es decir, la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información que circula en el personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba afecta a los niveles de satisfacción laboral.

- En la dimensión de condiciones laborales tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral en el personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba; es decir, la percepción del trabajador respecto al reconocimiento, que las empresas proveen los recursos materiales, económicos y/o psicosociales, afecta en los niveles de satisfacción laboral.
- Las dimensiones de supervisión e involucramiento tienen también un efecto significativo en la satisfacción laboral del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba; es decir, el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de las empresas, así como la orientación y el apoyo de los superiores afecta de manera significativa en los niveles de satisfacción laboral.

Inca, I. (2015) en su tesis titulada: ***“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ANDAHUAYLAS 2015”*** presentada a la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Nacional José María Arguedas en el año 2015, por lo que concluye a lo siguiente:

- La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
- La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.
- La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.
- La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

III) Locales

Vega, J. (2014) en su tesis titulada: ***“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN EL HOSPITAL ESSALUD – HUÁNUCO 2014”***

presentada a la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en el año 2014, por lo que llega a las siguientes conclusiones:

- Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción del usuario en el Hospital de Essalud-Huánuco, en tanto que los trabajadores no se encuentran con motivados y satisfechos en el trabajo. Una de las muchas razones es porque dicho personal, se siente abrumado, no es compatible o hay problemas con otros.
- Existe un nivel alto y relación directa entre la motivación y el control de gestión del personal en el Hospital Essalud - Huánuco, esto se desprende de los resultados del presente trabajo, donde hace mención que los usuarios están convencidos de que los servidores en el Hospital Essalud - Huánuco no se encuentran entusiastas y motivados para realizar bien su trabajo al momento de brindar el servicio de salud. Por consiguiente, se establece que el factor económico es una motivación para que los trabajadores de EsSallud para que brinden un servicio de calidad.
- La gestión del talento humano en Essalud Huánuco, se da de una manera poco eficiente y no acorde a la satisfacción de las

necesidades de los usuarios, por falta de supervisión y el control oportuno de gestión del personal en el Hospital Essalud-Huánuco.

- Existe una relación entre el cumplimiento laboral y el control de gestión del personal en el hospital Essalud - Huánuco, lo que refleja los resultados, donde la mayoría de los encuestados no están de acuerdo de que un personal médico descontento con su remuneración trabaje de manera eficaz.
- El grado de motivación del personal que labora en Essalud Huánuco, es bajo, por factores de carácter económico, tanto del personal administrativos, así como del personal médico y asistencial; así lo perciben los usuarios ya que un servidor eficiente es capaz de cumplir y exceder sus expectativas.

Chacón, (2015) en su tesis titulada: ***“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE HUÁNUCO - 2015”*** presentada a la Escuela Académica Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en el año 2015, por lo que llega a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que para un buen desempeño laboral debe. de estar influenciado de un buen clima organizacional que permita mejorar el trabajo y las funciones de cada trabajador de la Dirección Regional de Educación Huánuco para prestar un servicio de calidad.

- El capital humano es importante en una organización por ello se debe de prestar importancia en conocer sus necesidades y motivarlos para aumentar su productividad laboral y así mejorar su prestación de servicios; porque en la Dirección Regional de Educación Huánuco no toman en cuenta como resultado tienen trabajadores poco motivados.
- Dentro de la institución las relaciones interpersonales deben de ser buenas ya que estas interacciones recíprocas entre ellos facilitan una mejor comunicación para el mejor desarrollo del trabajo.
- Los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco se identifican con la institución por tanto tienen un mayor grado de compromiso de trabajo en sus funciones de acuerdo al cargo que tienen, pero no en su totalidad.
- Los trabajadores no se encuentran del todo conforme con sus remuneraciones salariales; sin embargo, podrán desarrollar aún mejor su trabajo cuando mejoren sus expectativas salariales y así contar con una buena satisfacción laboral.
- Los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Huánuco no están constantemente cambiando de cargos ni de funciones; en su mayoría no están predispuesto al cambio.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Gestión de Personal

Puchol, L. (2007) sostiene que la Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales.

La Gestión de Recursos Humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura.

La Gestión de Recursos Humanos en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

Chiavenato, I. (2006) **Los objetivos de la Gestión de Recursos Humanos derivan de los objetivos de la organización:** Uno de los objetivos principales que caracteriza a toda empresa, es la elaboración, distribución y comercialización de algún producto, bien o servicio (como una actividad especializada). Semejantes a los objetivos de la organización, la Gerencia de Recursos Humanos debe considerar los objetivos individuales de sus miembros como esencia de su desarrollo personal y corporativo, es decir una mezcla de crecimiento tanto para la empresa como para los empleados.

Los principales objetivos de la Gestión de Recursos Humanos son:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- Establecer, conservar y atesorar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.

La Gestión de Recursos Humanos realiza el manejo integral en diferentes funciones desde el inicio al fin de una relación laboral como son:

- Reclutar y seleccionar el personal con el perfil seleccionado
- Capacitar y entrenar
- Evaluar el desempeño laboral

- Describir las responsabilidades que definen cada puesto en la organización
- Desarrollar programas, talleres, cursos, etc., y cualquier otro programa que vayan acorde al crecimiento y mejoramiento de los discernimientos del personal.
- Promocionar el desarrollo del liderazgo
- Ofrecer asistencia psicológica a los empleados en función de mantener un ambiente armónico entre todos.
- Solucionar conflictos y problemas que se provoquen en el personal
- Informar a los empleados ya sea mediante boletines, reuniones, memorándums o por vía mails, las políticas y procedimientos de recursos humanos.
- Supervisar la administración de los programas de ensayo
- Desarrollar un marco personal basado en competencias
- Avalar la variedad de puestos de trabajo como forma o vía de que una empresa triunfe en los distintos mercados.

A. Formación de Personal

Ventura, E. (2013) sostiene que la formación se ha convertido en un factor clave en el éxito de las empresas, el contar con un proceso continuo de formación es la clave para que las personas que forman parte de la organización respondan de manera adecuada ante los cambios, y permite que se desarrollen las competencias necesarias en el desempeño del trabajo.

Las empresas exigen que las personas posean conocimientos suficientes, cuenten con las habilidades necesarias y manejen los procedimientos que consideran necesario para alcanzar el éxito. Este éxito dependerá de la efectividad de todos para alcanzar los objetivos de la empresa y esto solo se logra contando con las personas que tienen esos conocimientos, las destrezas y conocen los métodos para realizar su trabajo. La formación debe ser realizada de forma continua. La formación de personal debe ser de prioridad en toda empresa. El recurso más valioso que todo ser humano tiene es su misma persona. Y el recurso más valioso de una empresa es el factor humano. Si se incrementa y perfecciona el factor humano, tanto el individuo como la empresa salen altamente beneficiados. Según Chiavenato I. (1988) La formación es el desarrollo de capacidades nuevas mientras que el entrenamiento es la mejora de capacidades ya en ejercicio. La formación y el entrenamiento comparten los objetivos de mejorar las capacidades, los conocimientos y las actitudes y aptitudes de las personas. **En la Formación de Personal destacan el Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo de Personal.**

El adiestramiento según Chiavenato” se considera como el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de la tarea, y así contribuir a su propio bienestar y al de la institución, además de completar el proceso de selección, ya que orienta al nuevo

empleado sobre las características y particularidades propias del trabajador.

Sus Objetivos son:

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- Proporcionar al trabajador una preparación que le permita desempeñar puesto de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Promover el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Contribuir a reducir los movimientos de personal, tales como renuncias, destituciones y otros.
- Reducir el costo del aprendizaje.
- Promover el mejoramiento de las relaciones públicas de la institución, y de los sistemas de comunicación internos.
- Contribuir a reducir las quejas del empleado y a proporcionar una moral de trabajo más elevada.
- Facilitar la supervisión de personal.
- Promover los ascensos sobre la base del mérito personal.
- Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo.
- Reducir el costo de operación.

La capacitación según "Chiavenato" 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. La capacitación entraña la

transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. La capacitación del personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización. Al educarse el individuo invierte en sí mismo, incrementa su capacidad. La importancia de la capacitación no se puede subestimar.

Sus Objetivos son:

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficiencia del trabajador
- Proporcionar al trabajador una preparación, que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Impulsa el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- Promueve el ascenso, sobre la base del mérito personal.
- Contribuir a la reducción del movimiento de personal, como renuncias.
- Mejora las relaciones humanas en la organización.

El desarrollo se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o

aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización.

Sus Objetivos son:

- brindar a la organización las capacidades y la habilidad que esta necesita para lograr sus objetivos estratégicos.
- Acortar el tiempo de aprendizaje.
- Mejorar la eficiencia y la efectividad.
- Ayudar al personal a desarrollar sus habilidades naturales.

B. Evaluación del Desempeño

Chiavenato, I. (2006) La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y

otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado

Además de mejorar el desempeño, muchas compañías utilizan esta información para determinar las compensaciones que otorgan. Un buen sistema de evaluación puede también identificar problemas en el sistema de información sobre recursos humanos. Las personas que se desempeñan de manera insuficiente pueden poner en evidencia procesos equivocados de selección, orientación y capacitación, o puede indicar que el diseño del puesto o los desafíos externos no han sido considerados en todas sus facetas.

Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El sistema debe ser válido y confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal. Por norma general, el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento. Aunque el departamento de personal puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro de cada categoría para obtener resultados utilizables. Aunque es

el departamento de personal el que diseña el sistema de evaluación, en pocas ocasiones lleva a cabo la evaluación misma, que en la mayoría de los casos es tarea del supervisor del empleado.

Ventajas de la evaluación del desempeño

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones.

Preparación de las evaluaciones del desempeño

El objetivo de la evaluación es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo el puesto. Los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. Es necesario que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables. Por directamente relacionados con el puesto se entiende que el sistema califica únicamente elementos de importancia vital para obtener éxito en el puesto. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez. Se entiende que la evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y evaluados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia y conflicto.

Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables.

En determinados países de alto nivel de industrialización, se ha llegado incluso a la estandarización de evaluaciones del desempeño entre diversas industrias del mismo ramo.

Existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño:

Estándares de desempeño:

La evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más

objetivas. Se desprenden en forma directa del análisis de puestos, que pone de relieve las normas específicas de desempeño mediante el análisis de las labores. Basándose en las responsabilidades y labores en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones directas con el supervisor inmediato.

Mediciones del desempeño:

Son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño. Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. En general, las observaciones indirectas (exámenes escritos, simulaciones) son menos confiables porque evalúan situaciones hipotéticas. Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa. Se basan en aspectos como el número de unidades producidas, el número de unidades defectuosas, tasa de ahorro de materiales, cantidad vendida en términos financieros o cualquier otro aspecto que pueda expresarse en forma matemáticamente precisa. Las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador. Cuando las mediciones

subjetivas son también indirectas, el grado de precisión baja aún más.

C. Compensación

Chiavenato, I. (2006) sostiene que la administración de las Compensaciones y Beneficios en una organización forma parte de la gestión y la estrategia de los Recursos Humanos; estudia los principios y técnicas para lograr que la compensación total que percibe el trabajador por su trabajo sea la adecuada.

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales.

En la administración moderna, la compensación incluye el campo de los incentivos, que motivan al personal y establecen un vínculo entre los costos laborales y la productividad.

Los sistemas de compensación y beneficios se originan con el objetivo de obtener mejores resultados en la organización, ya que la falta de esto puede afectar la productividad de la organización, producir un deterioro en la calidad del entorno laboral, disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, conducir a los empleados a buscar otro empleo, a que aumente el ausentismo y en algunos casos puede llevar a protestas.

Los resultados de la falta de satisfacción también conducen a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del

empleado y a pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización.

Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye el objetivo del departamento de personal en cuanto a la retribución de la labor. Este equilibrio no solo involucra los beneficios obtenidos a nivel a nivel de dinero que pueda obtener el empleado, involucra también otras actividades, como planes del desarrollo, capacitaciones, facilidades de servicio etc.

Los principales objetivos de las compensaciones empresariales son:

- Adquisición de personal calificado.
- Retener a los empleados actuales.
- Garantizar la igualdad.
- Alentar el desempeño adecuado.
- Controlar los costos.
- Cumplir con las disposiciones legales.

2.2.2. Clima Organizacional

Martínez, B. (2016) sostiene que la definición de clima organizacional es sencilla. Este concepto se refiere al ambiente que se respira en un entorno laboral.

Se entiende bien con un ejemplo. ¿Nunca ha entrado a un sitio y ha notado que existía mucha tensión en la situación? Quizás acaba de producirse una discusión, un problema con un cliente

o simplemente, en ese turno les ha tocado trabajar juntas a 2 personas que no se llevan bien.

La cuestión es que se nota tensión.

Como es lógico, trabajar en esas circunstancias no es sano, ni beneficioso para la empresa. Desde el momento en que 2 personas tienen que trabajar juntas es importante que nos enfoquemos en desarrollar un buen trabajo de equipo.

Ventajas y desventajas del clima organizacional

Chiavenato, I. (200) Cuanto mejor es el clima laboral, mayores son las consecuencias positivas y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización.

Con respecto a las consecuencias negativas se pueden mencionar la inadaptación, el absentismo, la baja productividad, el malestar en el trabajo, entre otras. Estas se producen cuando el clima es malo.

Beneficios de un buen clima en la organización

Un buen clima dentro de la empresa puede suponer muchos beneficios:

- Mayor rendimiento laboral.
- Mayores beneficios para la empresa.
- Se favorece el trabajo en equipo.
- Los talentos permanecen en la empresa.
- Mayor satisfacción en el trabajo.
- Mayor integración por parte de los trabajadores.
- Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas.

- Mejora la imagen de la empresa.
- La empresa se adapta mejor a entornos competitivos y se enfrenta mejor a los cambios.
- Se consiguen los resultados propuestos.

Peligros de un clima organizacional negativo en una empresa

En el otro lado de la moneda tenemos:

- Falta de motivación.
- Baja productividad.
- Mayor absentismo laboral.
- Falta de implicación por la empresa y los compañeros.
- Mala imagen.

Factores que influyen en el clima organizacional

Algunos factores que influyen en el clima laboral y a los que hay que prestar atención a la hora de intentar mejorar el clima en la empresa son:

- Relaciones entre compañeros.
- Relaciones entre personal y jefes.
- Líder y estilo de liderazgo.
- Comunicación interna (y externa).
- Espacio de trabajo.
- Condiciones de trabajo.
- Motivación en la empresa.
- Política salarial.

- Imagen de la empresa de cara al exterior.
- La propia forma de estar y sentir de la persona
- Factores no relacionados con el puesto de trabajo

A. Relaciones Interpersonales

Wieman, M. (2011) Las relaciones interpersonales son las diversas maneras de interacción entre las personas. De la habilidad individual para llevar a cabo estas interrelaciones y convivir con los demás, respetando su forma de ser sin dejar de ser nosotros mismos, depende en gran medida la felicidad. Lo bueno es que todos nacemos con esta capacidad; sólo hay que desarrollarla.

LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Las relaciones interpersonales consisten en la relación recíproca entre dos o más personas e involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica de la persona.

En este sentido, gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas tiene como base la comunicación, especialmente la comunicación diaria con nuestros amigos o compañeros, hermanos, padres.

Por eso, cuando hablamos con alguien es importante recordar siempre que todos y cada uno de nosotros estamos en capacidad de impactar positiva o negativamente las vidas de aquellos con quienes entramos en contacto. Entonces, antes de hablar, debemos primero pensar en lo que vamos a decir. Esto no quiere decir que no podamos expresar nuestros

sentimientos de inconformidad con otras personas. Sin embargo, hay que reprochar o criticar la acción o los resultados y no la persona.

DESTREZAS PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Algunas destrezas sociales y emocionales que promueven la habilidad para comunicarse clara y directamente, escuchar atentamente, resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica. Estas son:

- Destrezas Sociales
- Autoimagen positiva y confianza.
- Iniciación al contacto.
- Comunicación.
- Reconocimiento y evasión del peligro.
- Límites saludables.
- Apoyo.
- Destrezas de Comunicación
- Escuchar activamente.
- Apertura, conciencia.
- Respuesta reflexiva.
- Expresión.
- Entendimiento del lenguaje corporal.
- Claridad y honestidad.
- Destrezas de Autoconocimiento
- Autenticidad.
- Comunicación e integridad.
- Límites emocionales.
- Base en la realidad.

NORMAS PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES

- No obligues a los demás a que acepten todas tus ideas.
- Si trabajas en equipo, haz tu parte y no permitas que otros lo hagan por ti.
- Sé cortés y amistoso con todos.
- No te quejes de todo y por todo.
- Cumple con las promesas y con los compromisos.
- Acepta con responsabilidad tus errores y fracasos; no busques culpables.
- Ten presentes siempre: la honestidad, la sinceridad, el respeto, la afirmación, la compasión, la comprensión y la sabiduría.

B. **Comunicación**

Chiavenato, I. (2006) Comunicación empresarial o corporativa es la comunicación que proviene de una empresa, ONG, organización o instituto y se dirige a sus distintos públicos-meta. Éstos pueden ser internos –empleados, accionistas, etc.- o externos (clientes, medios de comunicación, gobiernos, agrupaciones empresariales, universidades, público en general, etc.). Comunicación empresarial, por tanto, sirve de vínculo entre una organización y sus públicos. Las organizaciones pueden comunicar a su público meta a través de las relaciones públicas y la publicidad, mediante boletines de noticias, videos, gestión de crisis con los medios de comunicación, planificación de eventos especiales, la creación de valor del producto y la comunicación con accionistas, clientes o

inversores. La comunicación empresarial tiene que ver con la gestión de las percepciones, una eficaz y oportuna difusión de la información, una imagen corporativa positiva y una relación positiva con todas las partes interesadas empresa, organización, institución, ONG -organización no gubernamental-, u organismo gubernamental, todos ellos necesitan:

- Una eficaz comunicación empresarial debe promover:
- Sólida cultura empresarial
- Una identidad corporativa consistente
- Una filosofía corporativa solvente
- Auténtico sentido de la ciudadanía corporativa
- Adecuada relación profesional con la prensa, incluyendo una rápida y fiable gestión de comunicación en crisis
- Comprensión de las herramientas de comunicación y las nuevas tecnologías
- Sofisticado uso de los instrumentos globales de comunicación

C. Compromiso

Chiavenato, I. (2006) El compromiso es una decisión personal (de cada empleado)

Va más allá de cumplir la obligación laboral, de modo que se puede ser un buen empleado sin estar muy comprometido.

El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado.

Un empleado comprometido proyecta sus energías para conseguir su propósito, aquello que tiene significado para él. Las personas comprometidas son generosas, ayudan a los demás y contribuyen a crear un clima positivo. Promueven el compromiso de otros.

¿No te gustaría que todos los trabajadores en tu compañía fueran así?

Niveles de compromiso

Algunos estudios indican que el compromiso es un comportamiento cíclico. Se trata de una curva que varía en determinados momentos de la vida laboral. Depende a veces de la trayectoria de cada persona en la empresa. Al comienzo los niveles de compromiso suelen ser mayores y van decayendo con el tiempo.

Por eso para la empresa es esencial mantenerse vigilante, medir todo el tiempo y actuar antes de que sea demasiado tarde.

Se podría establecer una escala que va desde el compromiso máximo, aquél que todas las empresas desean para sus empleados, hasta niveles intermedios o bajos, donde comienza a disminuir la productividad, afecta a la relación con otros empleados y con los clientes hasta que finalmente el trabajador abandona la compañía.

Es en los niveles intermedios donde se sitúa una gran masa a la que es fácil mover. Muchos empleados nunca se han planteado si están motivados o involucrados.

Por eso no hace falta mucho por parte de la empresa para moverles hacia un escalón de mayor compromiso.

La esencia del compromiso

No puedes obligar a tus empleados a sentirse comprometidos ni a permanecer en tu empresa contra su voluntad, pero sí puedes facilitar el entorno apropiado para que el compromiso se produzca y se cree un sentimiento a largo plazo. Somos diferentes y buscamos retos distintos en la vida.

No obstante, según los últimos estudios, la esencia del compromiso se encuentra en tres pilares internos comunes a todas las personas. El primero, el propósito, implica que los empleados comprendan y compartan los objetivos de la empresa, cuál es el significado de su función en la compañía y la importancia de su papel en ella.

En segundo lugar, se encuentra el grado de autonomía que cada empleado tiene para cumplir ese propósito.

Tiene que ver con la flexibilidad a la hora de establecer los horarios, de conciliar la vida laboral y familiar y de tomar decisiones y asumir responsabilidades.

Por último, se encuentra la posibilidad de alcanzar la maestría en las tareas que realizamos y qué recursos facilita la empresa para conseguirlo.

Un último factor que influye de forma decisiva es el papel del jefe inmediato y como crea para el empleado el entorno para que los tres pilares son sólidos. El sentido común indica que si tratas bien a alguien tienes más posibilidades de crear un impacto positivo y que esa persona quiera permanecer contigo. Los jefes excesivamente autoritarios no delegan, de modo que tienen equipos insatisfechos e inmaduros porque no tienen suficiente autonomía.

2.3. Sistema de Hipótesis

2.3.1. Hipótesis General

La Gestión del Personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A.

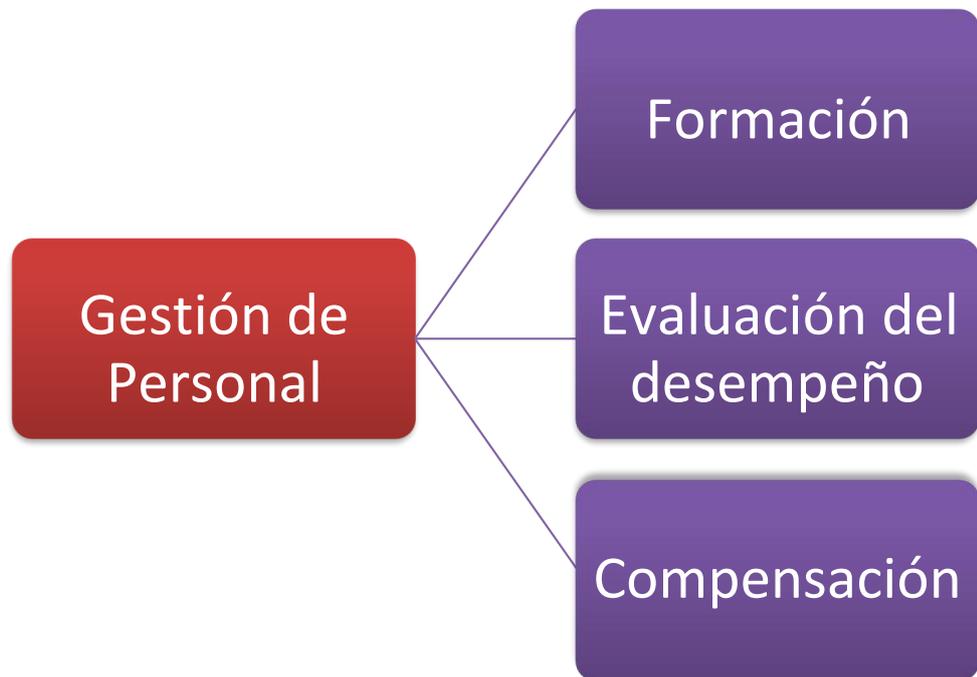
Huánuco 2018.

2.3.2. Hipótesis Específico

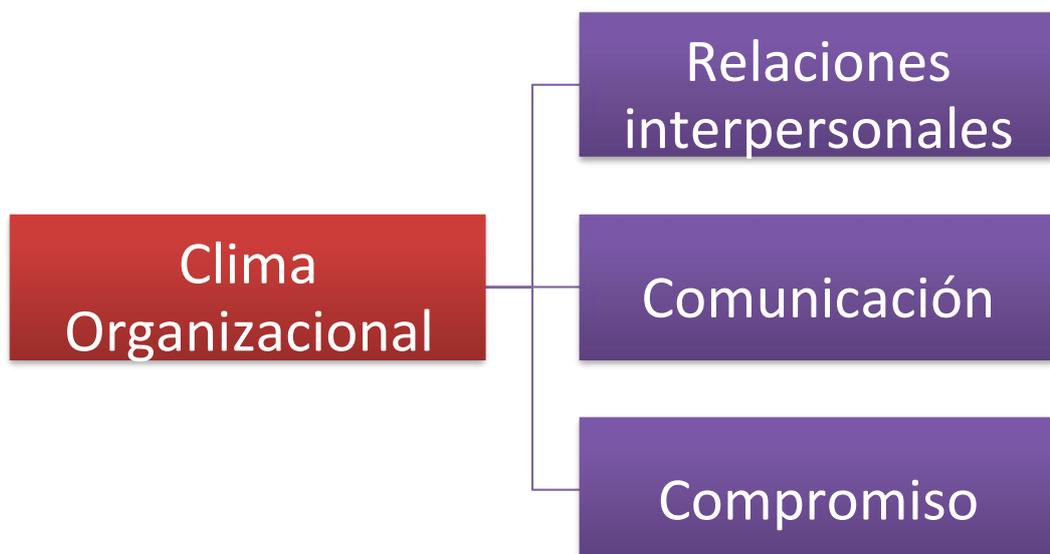
- ✓ La formación del Personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018
- ✓ La evaluación del desempeño se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.
- ✓ La compensación se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.

2.4. Sistema de Variables

2.4.1. Variable Independiente



2.4.2. Variable Dependiente



2.5. Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión de Personal	Formación del Personal	Adiestramiento	¿Participo en algún entrenamiento especializado organizada por la empresa? ¿Con qué frecuencia organiza la empresa entrenamientos especializados?
		Capacitación	¿Participo usted en capacitaciones con todo el personal de la empresa? ¿Cuáles son los temas que motivaron estas capacitaciones?
		Desarrollo	¿Ha permitido la empresa crecimiento profesional en su área? ¿Considera que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?
	Evaluación de Desempeño	Pruebas y/o exámenes	¿Participo usted de alguna prueba escrita que haya hecho la empresa? ¿Con qué frecuencia se hacen estas evaluaciones?
		Objetividad	¿Considera que estas evaluaciones son justas? ¿Considera estas evaluaciones lo que usted hace en su área?
	Compensación	Remuneraciones	¿Se siente conforme con la remuneración que recibe? ¿Considera que la empresa puede mejorar su remuneración?
Comisiones		¿Recibe usted algún tipo de comisión económica por su trabajo? ¿Cuáles fueron los motivos por los cuales usted recibió alguna comisión?	
Clima Organizacional	Relaciones Interpersonales	Empatías	¿Cuándo tiene nuevos compañeros se adapta rápido con ellos? ¿Considera que se lleva bien con sus compañeros?
		Integración	¿Considera que sus compañeros suman para hacer un trabajo eficiente en la empresa? ¿Considera que la empresa fomenta la integración entre todos los trabajadores?
	Comunicación	Circunstancias	¿En qué momentos se suele comunicar aspectos del trabajo en la empresa? ¿Considera que los momentos son oportunos cuando la empresa comunica algo?
		Medios	¿Qué medios usa la empresa para comunicar algo? ¿Considera que son los medios adecuados con los que comunica algo?
	Compromiso	Voluntad	¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa? ¿Se identifica con el trabajo que hace la empresa?
		entusiasmo	¿Cuenta con entusiasmo para cumplir sus tareas? ¿Cuáles son las principales motivaciones que le genera entusiasmo en la empresa?

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo Descriptiva, ya que no se va a manipular las variables. Se va describir sus propiedades en su estado natural. Sampieri, H. (2006)

3.1.1. Enfoque

El presente estudio es de enfoque cuantitativo Sampieri, H. (2006) ya que requiere que el investigador recolecte datos numéricos de los objetivos, fenómenos, participantes que estudia y analiza mediante procedimientos estadísticos, de este conjunto de pasos llamado investigación cuantitativa, se derivan otras características del enfoque cuantitativo que se precisan a continuación: Las hipótesis que se generan antes de recolectar y analizar los datos y la recolección de datos se fundamenta en la medición. Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar a través de métodos estadísticos. Dicho de otra manera, las mediciones se transforman en valores numéricos (Datos cuantificables) que se analizan por medio de la estadística.

3.1.2. Alcance o Nivel

El nivel de la investigación es DESCRIPTIVO Sampieri, H. (2006) dónde se describe intencionalmente la variable

independiente (Gestión de personal) para ver su influencia en la variable dependiente (Clima Organizacional). Este tipo de estudio nos permite analizar de qué manera la Gestión de personal influye en el Clima Organizacional en la Empresa de Automotores MOPAL S.A.

3.1.3. Diseño

No experimental – transeccional o transversal, de tipo correlacional – causal Sampieri, H. (2006). La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal cual, y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. De hecho, no hay condiciones o estímulos los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad. Los diseños no experimentales transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede; por otro lado, los diseños no experimentales – transeccional– causal son diseños que describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado mediante el siguiente esquema Sampieri, H. (2006):

$$X_1 \text{-----} Y_2$$

3.2. Población y Muestra

La población está determinada por la cantidad de administrativos, personal de ventas, personal para el taller que suman un total de 32 colaboradores de la Empresa Automotores MOPAL S.A. emprendedores.

Personal Administrativos = 08

Personal de ventas = 12

Personal de taller = 12

Total, de Colaboradores = 32 = N

3.2.1. Muestra

Considerando que el tamaño de la población es pequeño para aplicar la muestra se procederá que la muestra será la cantidad de colaboradores para que nuestra investigación sea más profunda en los resultados que se quiere obtener, por lo que el tamaño de muestra es de: $N = n = 32$.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

Las Técnicas que se van usar son las siguientes:

Técnicas	Instrumento	Finalidad
Encuesta	Cuestionario dirigido a los personales de la empresa Automotores MOPAL S.A.	Para determinar la relación de la gestión del personal con el clima organizacional de la empresa.
Entrevista	Entrevista dirigida al Gerente de la Empresa Automotores MOPAL S.A.	Para determinar características de la gestión del personal.

Elaboración: Propia

3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

Técnicas	Uso
Software SPSS	Para el procesamiento de las encuestas a los emprendedores
Software EXCEL	Para el diseño y presentación de gráficos de barras.
Software Ms Office	Para el Procesamiento de la información secundaria y formulación del informe final de la tesis.
Software Ms Power Point	Para la presentación del informe final de la tesis durante la sustentación.

Elaboración: Propia

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Descripción de la gestión de personal en Automotores MOPAL

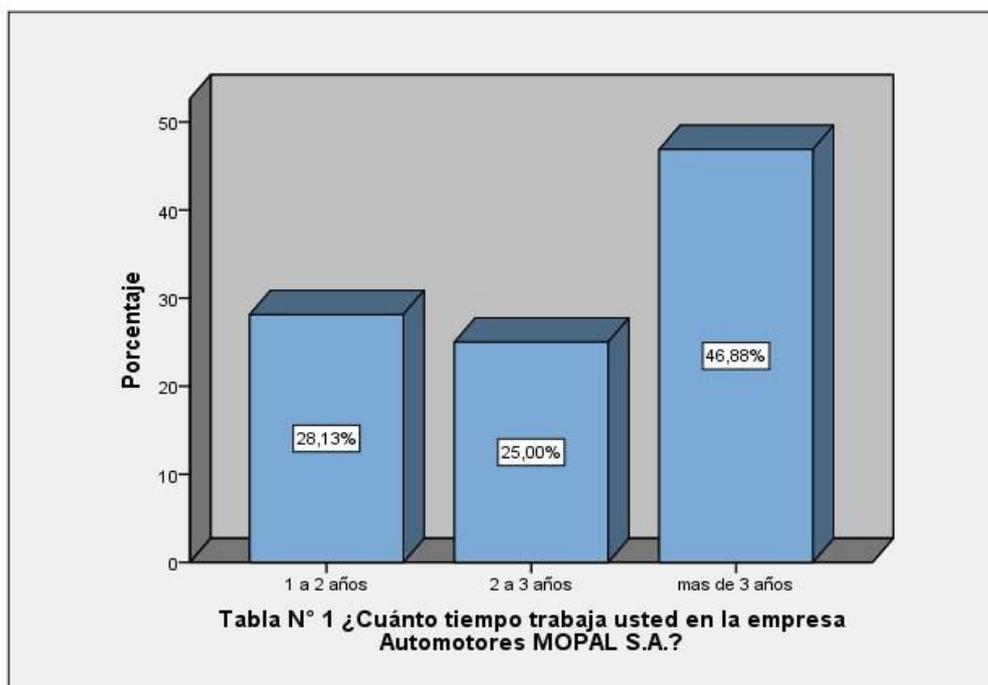
Tabla N° 1
¿Cuánto tiempo trabaja usted en la empresa Automotores MOPAL S.A.?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1 a 2 años	9	28,1	28,1	28,1
2 a 3 años	8	25,0	25,0	53,1
de 3 años	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 1
¿Cuánto tiempo trabaja usted en la empresa Automotores MOPAL S.A.?



Los instrumentos de la investigación fueron dirigidos a los trabajadores de Automotores MOPAL S.A. el 28.3% de encuestados trabaja en la empresa entre uno a dos años, 25% labora de dos a tres años, y 46.88% trabajan más de tres años, concentrándose sobre todo en la parte técnica de la empresa.

4.1.1. Formación en Automotores MOPAL

Tabla N° 2

¿Participo en algún entrenamiento especializado organizada por la empresa?

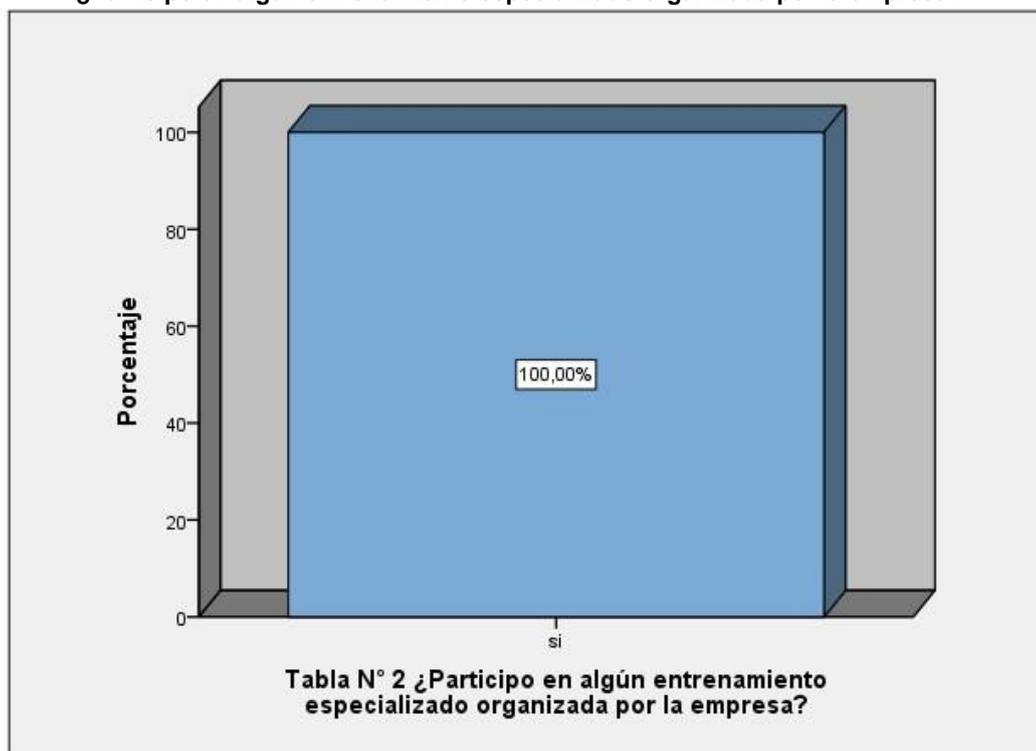
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	32	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

GRÁFICO N°02

¿Participo en algún entrenamiento especializado organizada por la empresa?



MOPAL S.A. concesionario de TOYOTA cumple con una serie de estándares requeridos por la transnacional, dentro de ellos está en capacitar constantemente a sus trabajadores, sean estos administrativos o técnicos. En ese contexto el 100% de ellos han sido capacitados por personal de Toyota, o en algunos casos han sido capacitados independientemente pro áreas según el trabajo que realiza. Entendiendo que para la empresa las capacitaciones especializadas son muy importantes.

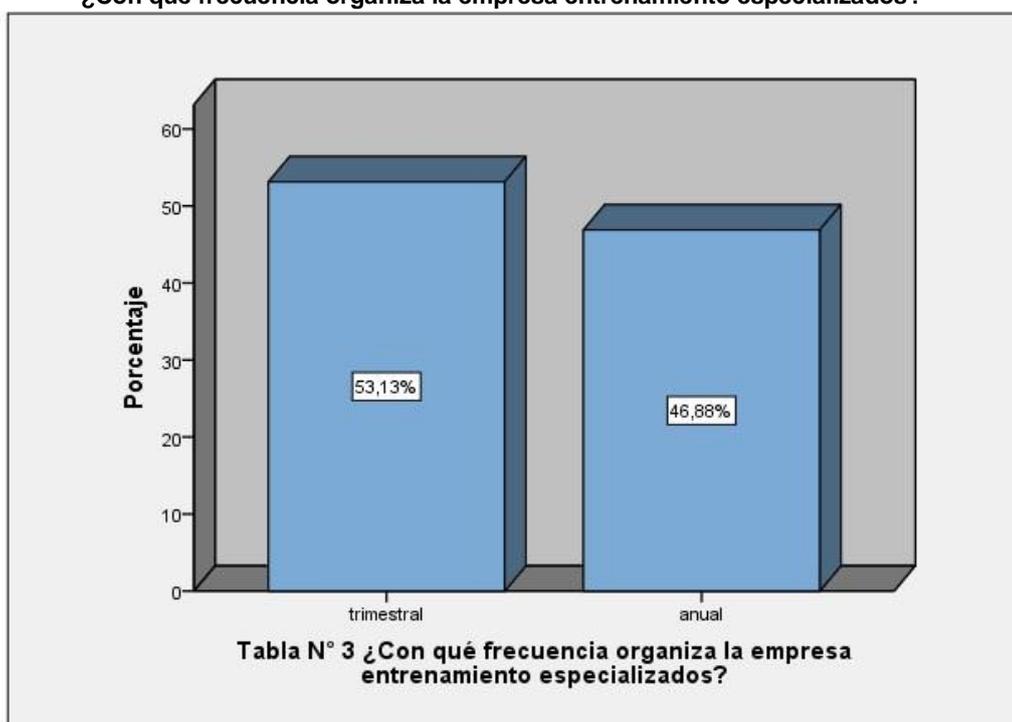
Tabla N° 3
¿Con qué frecuencia organiza la empresa entrenamiento especializados?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido trimestral	17	53,1	53,1	53,1
anual	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 3
¿Con qué frecuencia organiza la empresa entrenamiento especializados?



Las capacitaciones arriba mencionadas dadas por instituciones especializadas tienen la finalidad de fortalecer las capacidades de los trabajadores de MOPAL, en algunos casos estos llegan a ser trimestrales 53.13% sobre todo la parte administrativa, y otras capacitaciones son anuales, 46.88%. estas últimas capacitaciones son las técnicas, la del taller, dirigidas por los especialistas de TOYOTA que vienen una vez al año para orientar a los trabajadores respecto a la mecánica de los vehículos y otros aspectos que son nuevo en la tendencia. Los principales aliados de capacitación son las Universidad y algunas empresas privadas de la ciudad.

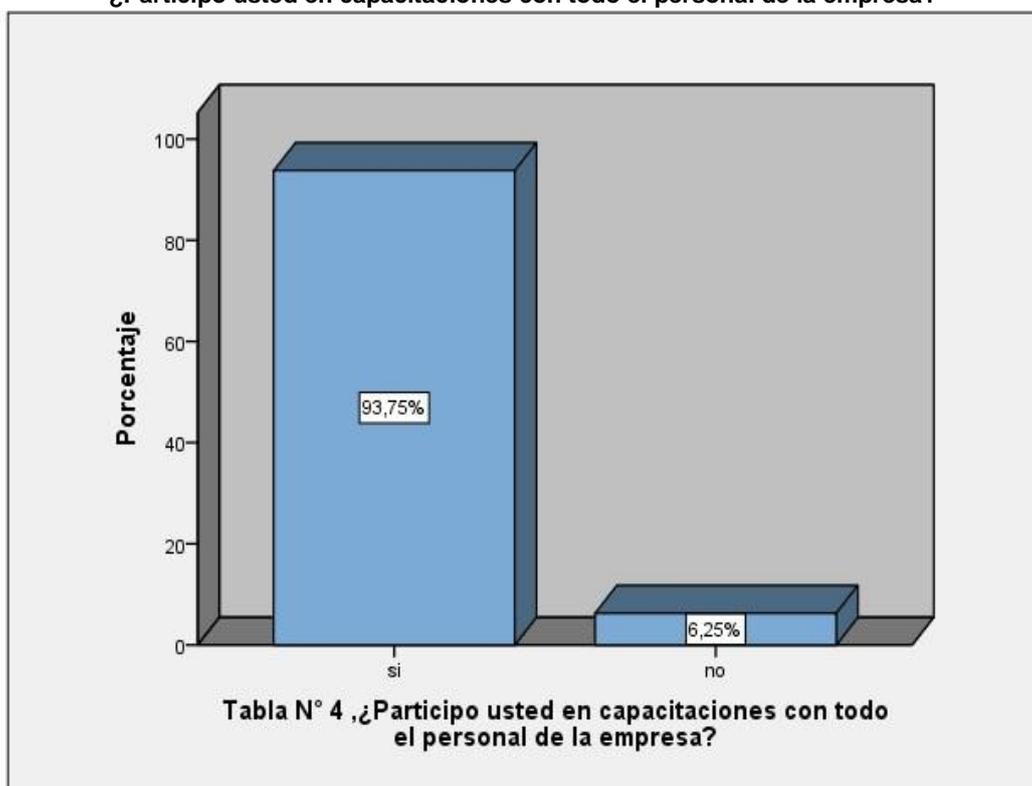
Tabla N° 4
¿Participo usted en capacitaciones con todo el personal de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	30	93,8	93,8	93,8
no	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 4
¿Participo usted en capacitaciones con todo el personal de la empresa?



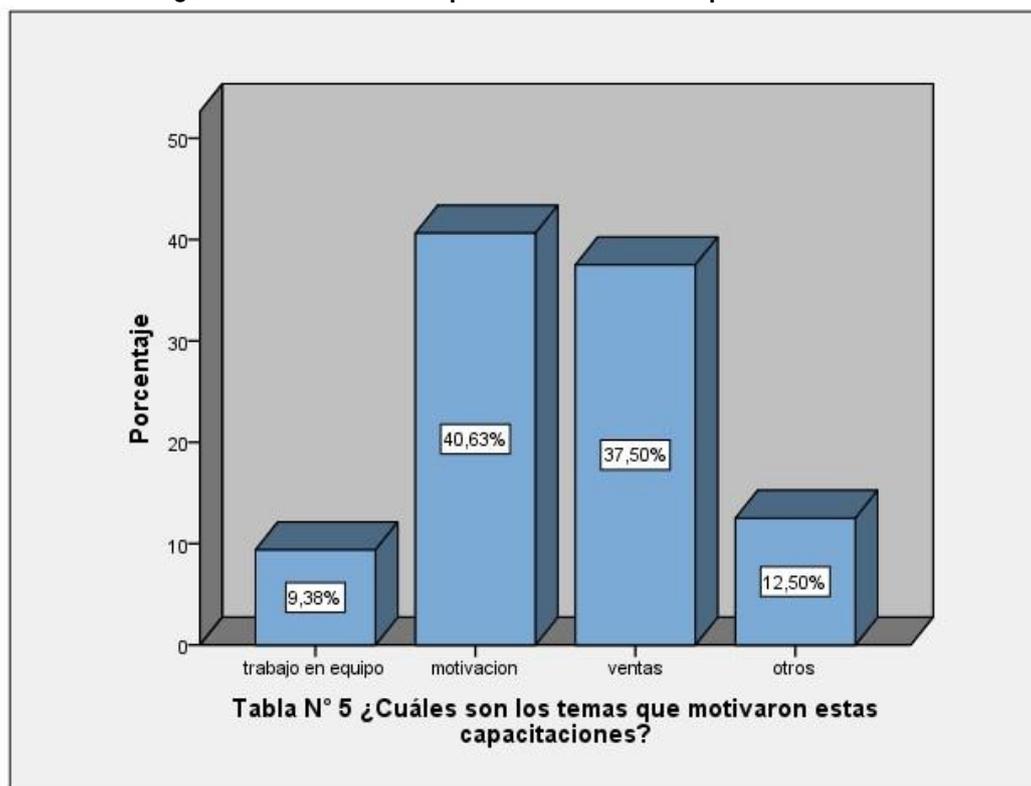
Como se ha mencionado líneas arriba hay capacitaciones especializadas en MOPAL, pero también se dan para poder integrar al 100% del equipo, los mismos que se dictan en torno a temas de motivación, trabajo en equipo, integración en general. El 93.75% de trabajadores ha participado de estas capacitaciones con todas las áreas, salvo el 6.25% que no ha podido participar puesto que sus ocupaciones o las horas no les han permitido esta asistencia. Las capacitaciones a todos los trabajadores tienen la finalidad de mejorar el clima de la organización y potenciar sus tareas en base al buen ambiente.

Tabla N° 5
¿Cuáles son los temas que motivaron estas capacitaciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Trabajo en equipo	3	9,4	9,4	9,4
Motivación	13	40,6	40,6	50,0
Ventas	12	37,5	37,5	87,5
Otros	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 5
¿Cuáles son los temas que motivaron estas capacitaciones?



La finalidad de la empresa, es que las capacitaciones permitan el conocimiento necesario para que los trabajadores puedan mejorar sus competencias y por ende el desempeño laboral que tienen. El 9.38% reconoció que participaron en capacitaciones de trabajo en equipo, el 40.63% sostuvieron que hablaron de motivación, el 37.50% que se capacitaron en ventas, y el 12.5% han participado en capacitaciones técnicas en el taller de la empresa. Estos se dan de forma trimestral o anual.

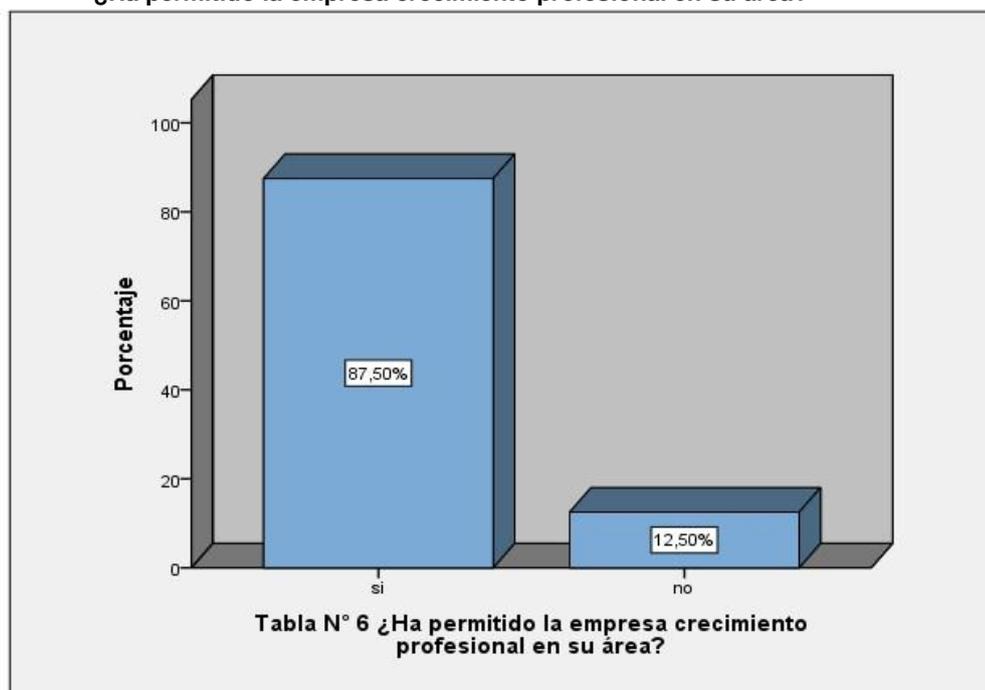
Tabla N° 6
¿Ha permitido la empresa crecimiento profesional en su área?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	28	87,5	87,5	87,5
no	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 6
¿Ha permitido la empresa crecimiento profesional en su área?



Las capacitaciones deben permitir en los trabajadores percepción respecto a la mejora de sus condiciones no solo laborales, sino también, a nivel de capacidad. El 87.50% manifestaron que estas capacitaciones le vienen permitiendo crecer profesionalmente en el área, puesto que se enriquecen con conocimientos que complementan lo que han aprendido en los institutos o las universidades. El 12.5% que han manifestado son trabajadores relativamente nuevos, quienes recién se están adaptando a las ideas de progreso de la empresa, sin embargo, ello no impide que se involucre también en los talleres que se desarrollan.

Tabla N° 7
¿Considera que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?

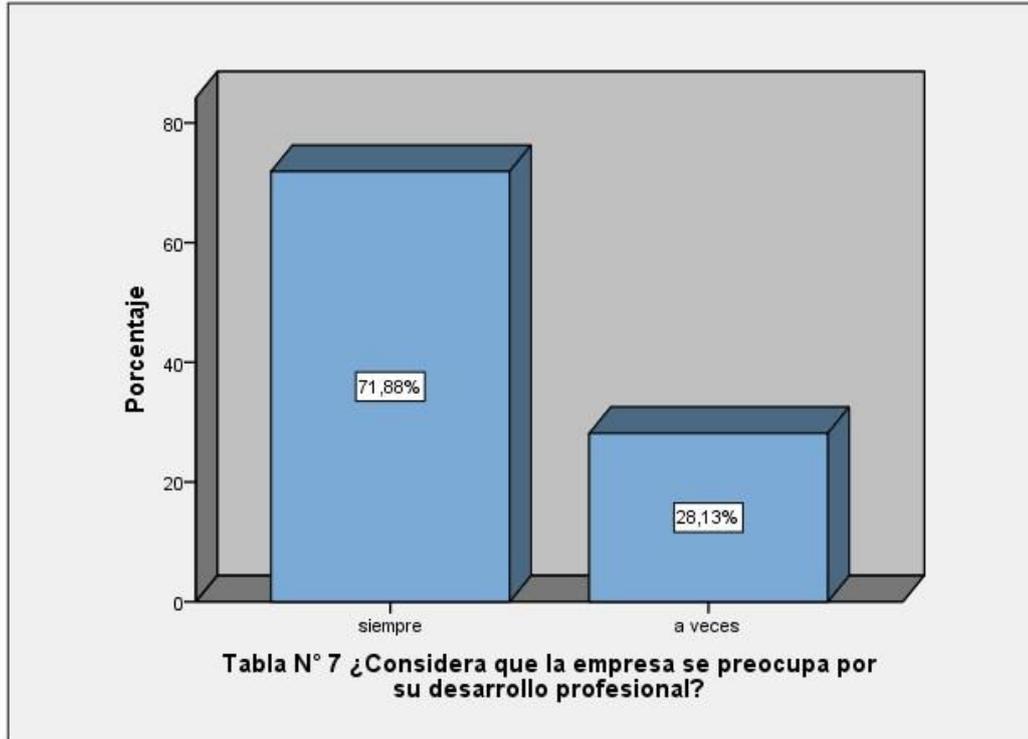
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	23	71,9	71,9	71,9
a veces	9	28,1	28,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 7

¿Considera que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?



El desarrollo profesional permite que la empresa cuente con trabajadores capaces de administrar sus emociones e involucrarse con las tareas asignadas. Considera MOPAL que no se debe dar opción a distracciones puesto que los trabajos son delicados y con decisiones precisas. Una muestra de esta preocupación por el desarrollo son las capacitaciones así lo entiende el 71.88% de quienes hemos encuetado, y el 28.13% manifiesta que a veces se ve, dado que hay requerimientos personales que no suelen ser atendidos con prontitud.

4.1.2. Evaluación del Desempeño en Automotores MOPAL

Tabla N° 8

¿Participo usted de alguna prueba escrita que haya hecho la empresa?

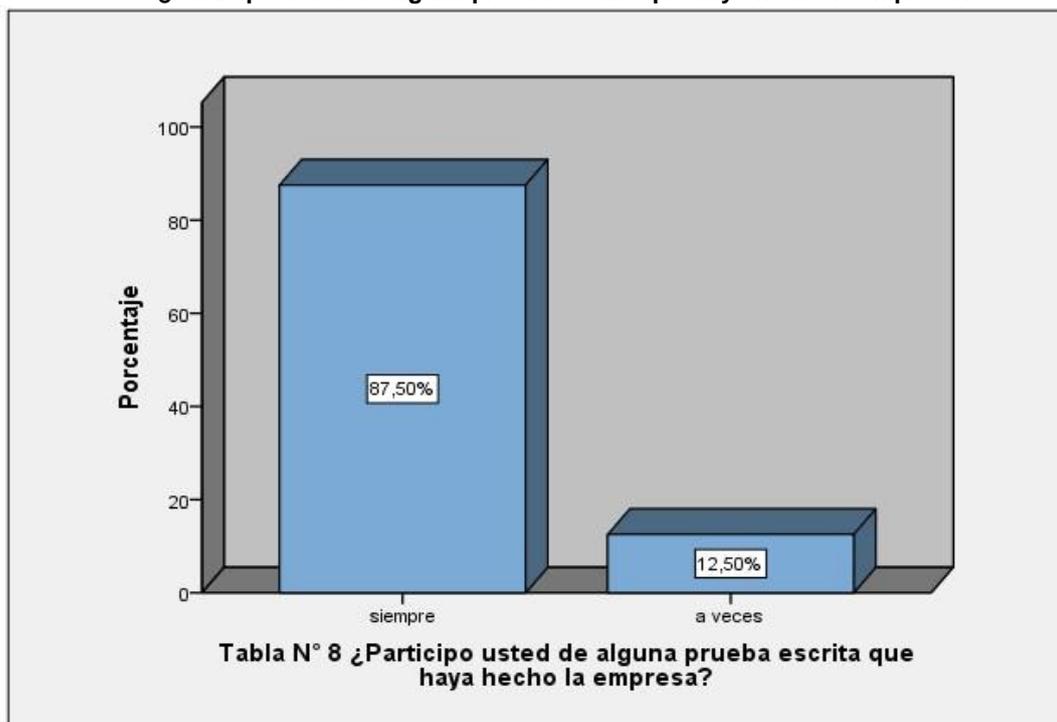
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre a veces	28	87,5	87,5	87,5
	Total	4	12,5	12,5	100,0
		32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N°08

¿Participo usted de alguna prueba escrita que haya hecho la empresa?



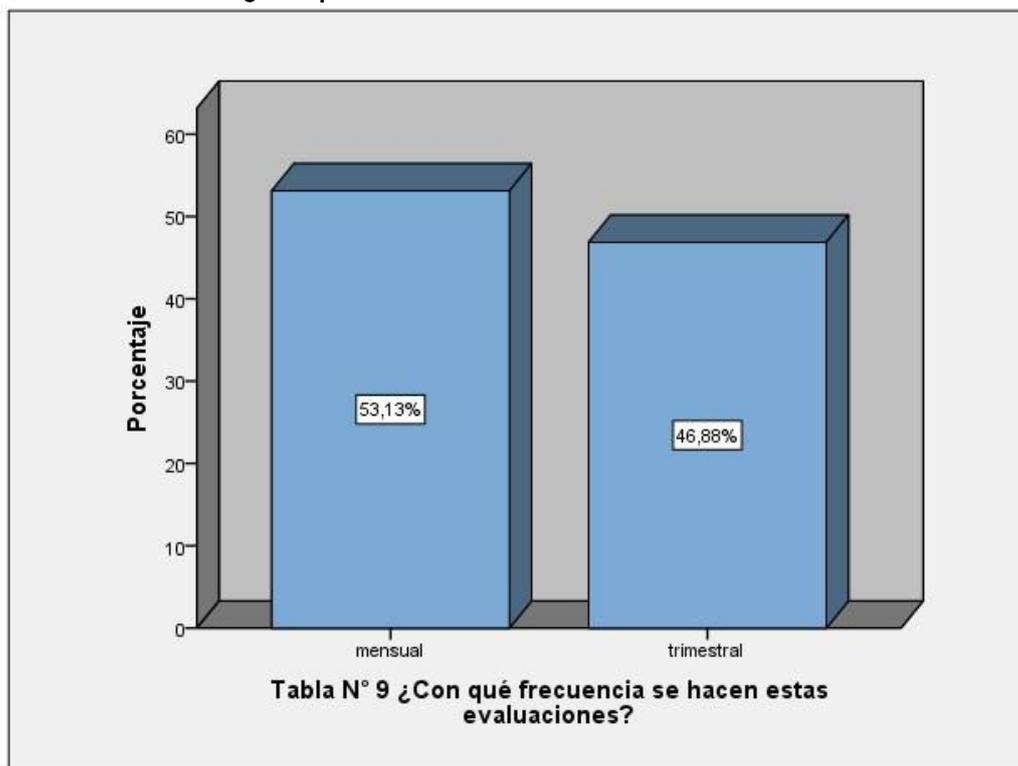
La Empresa realiza pruebas a través de psicólogos, después de las capacitaciones, ello con la finalidad de ir midiendo las emociones y conocimientos de los trabajadores respecto al área en el que se desempeña. El 87.5% manifestaron que, si participaron en estas evaluaciones, y el 12.50% que no fue regular su participación, dado que son promotores y tenían que salir hacer ventas a la calle, impidiendo estar al momento de la evaluación. Estas pruebas son necesarias para una empresa que cumple estándares internacionales.

Tabla N° 9
¿Con qué frecuencia se hacen estas evaluaciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido mensual	17	53,1	53,1	53,1
trimestral	15	46,9	46,9	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 9
¿Con qué frecuencia se hacen estas evaluaciones?



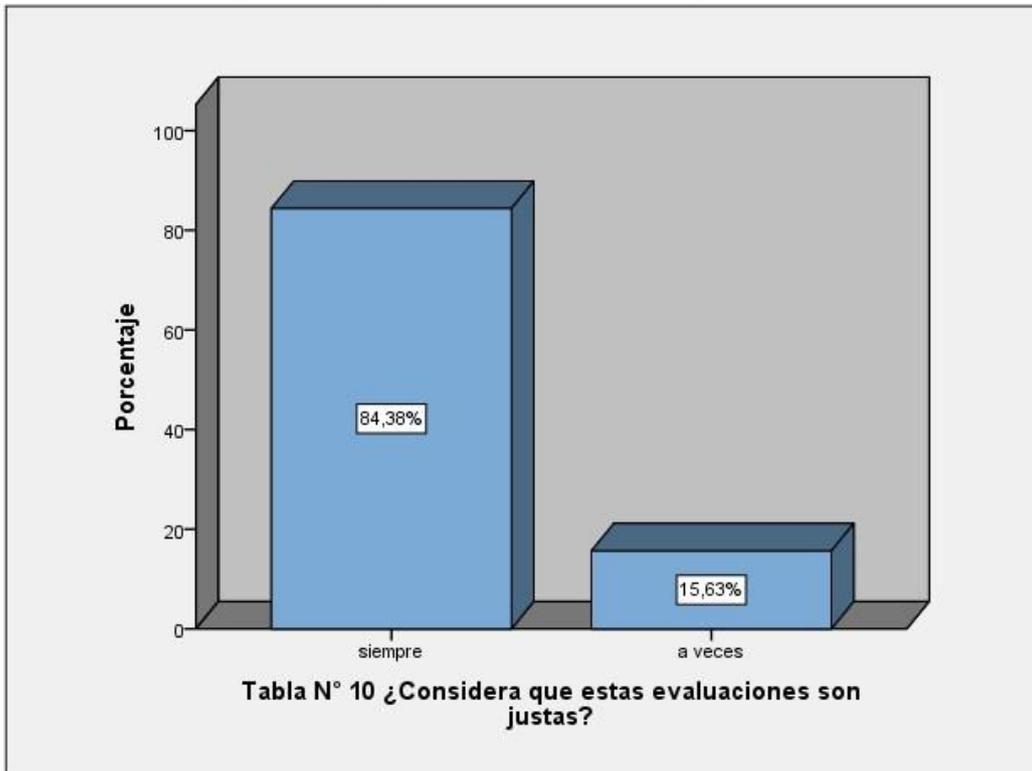
Estas evaluaciones que son necesarias hacerlas para medir el rendimiento de los trabajadores y emociones se hacen de manera mensual y trimestral. El 53.13% de trabajadores que han sido encuestados han manifestado que participan en evaluaciones mensuales, puesto que el área así lo requiere, el 46.88% sostiene que son trimestrales. Han manifestado que las evaluaciones no solo son escritas, sino también, son personalizadas con el personal que tienen a cargo para medir temas de involucramiento laboral.

Tabla N° 10
¿Considera que estas evaluaciones son justas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre a	27	84,4	84,4	84,4
	veces	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0		
				100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
 Elaboración: propia

Gráfico N° 10
¿Considera que estas evaluaciones son justas?



Las evaluaciones se hacen con la finalidad mencionamos de hacer seguimiento a la labor, y las emociones del personal en la empresa MOPAL, porque es exigencia de la marca TOYOTA; para el 84.38% de trabajadores de la empresa estas evaluaciones suelen ser justas, dado que evalúan en función a sus competencias desarrolladas en el área correspondiente. El 15.63% sostiene que a veces son justas, puesto que en algunas ocasiones entran temas que no corresponde a su área, sino a otras materias.

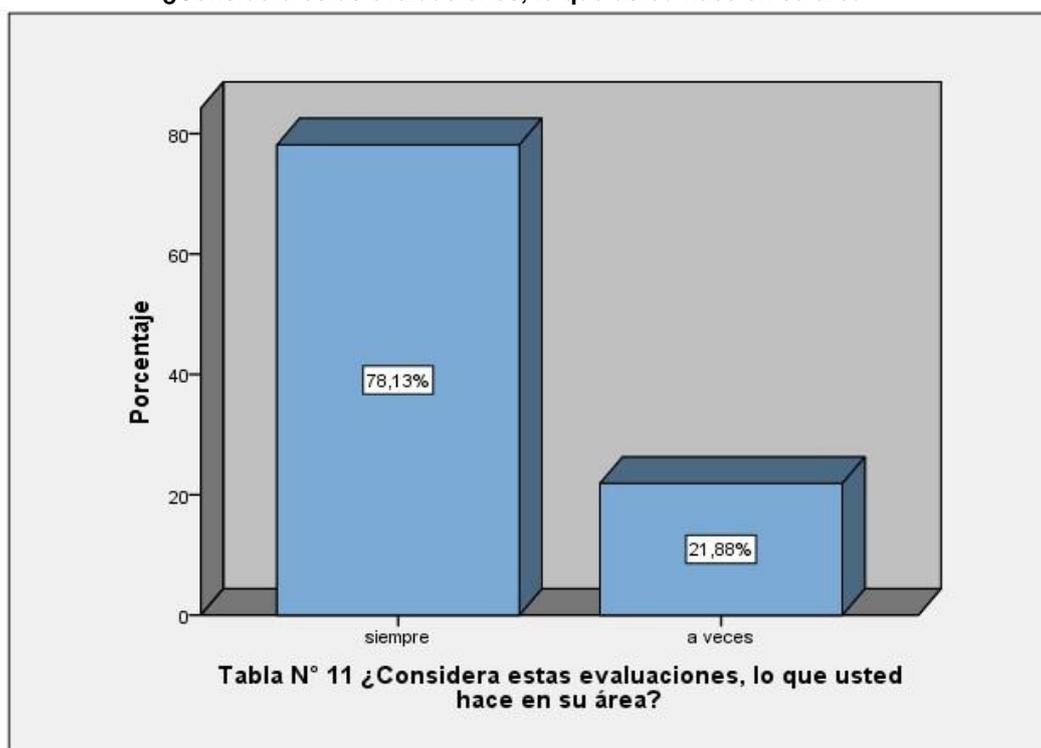
Tabla N° 11
¿Considera estas evaluaciones, lo que usted hace en su área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre a veces	25	78,1	78,1	78,1
		7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 11
¿Considera estas evaluaciones, lo que usted hace en su área?



Una de las características de estas evaluaciones es que deben estar orientadas a conocer la tarea que realizan, debiendo estar está en función a los estándares que exige el servicio en MOPAL el 78.15% sostiene que estas evaluaciones si consideran las tareas que realizan, solo el 21.88% sostiene que a veces se considera, puesto que en otras ocasiones se toman evaluaciones en torno a relaciones humanas, integración y otros. Todos los trabajadores valoran estas evaluaciones por que permiten corregir lo que vienen trabajando.

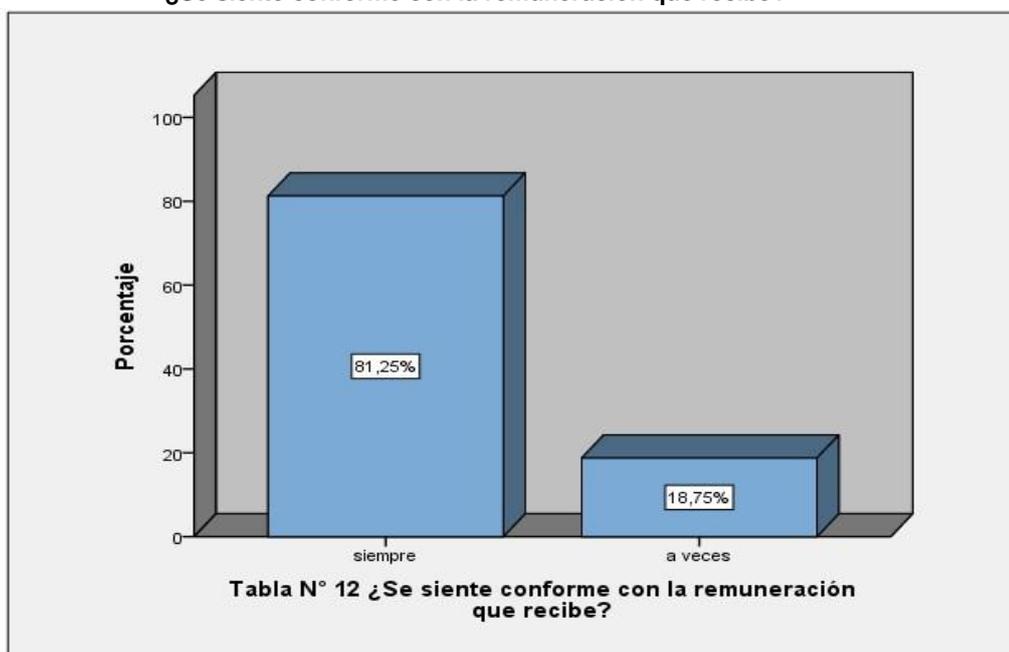
4.1.3. Compensación en Automotores MOPAL

Tabla N° 12
¿Se siente conforme con la remuneración que recibe?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	26	81,3	81,3	81,3
	a veces	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas
Elaboración: propia

Gráfico N° 12
¿Se siente conforme con la remuneración que recibe?



La remuneración es un aspecto importante para los trabajadores, en muchos casos ello determina sus emociones. El 81.25% sostiene que se siente conforme con la remuneración que recibe, el 18.75% sostiene que a veces se siente conforme. Es importante mencionar en este apartado, que MOPAL tiene remuneraciones competitivas para las diferentes áreas de trabajo de la empresa, sin embargo, hay veces que los trabajadores consideran que pueden encontrar mejores opciones dentro del mercado en el cual se desempeñan.

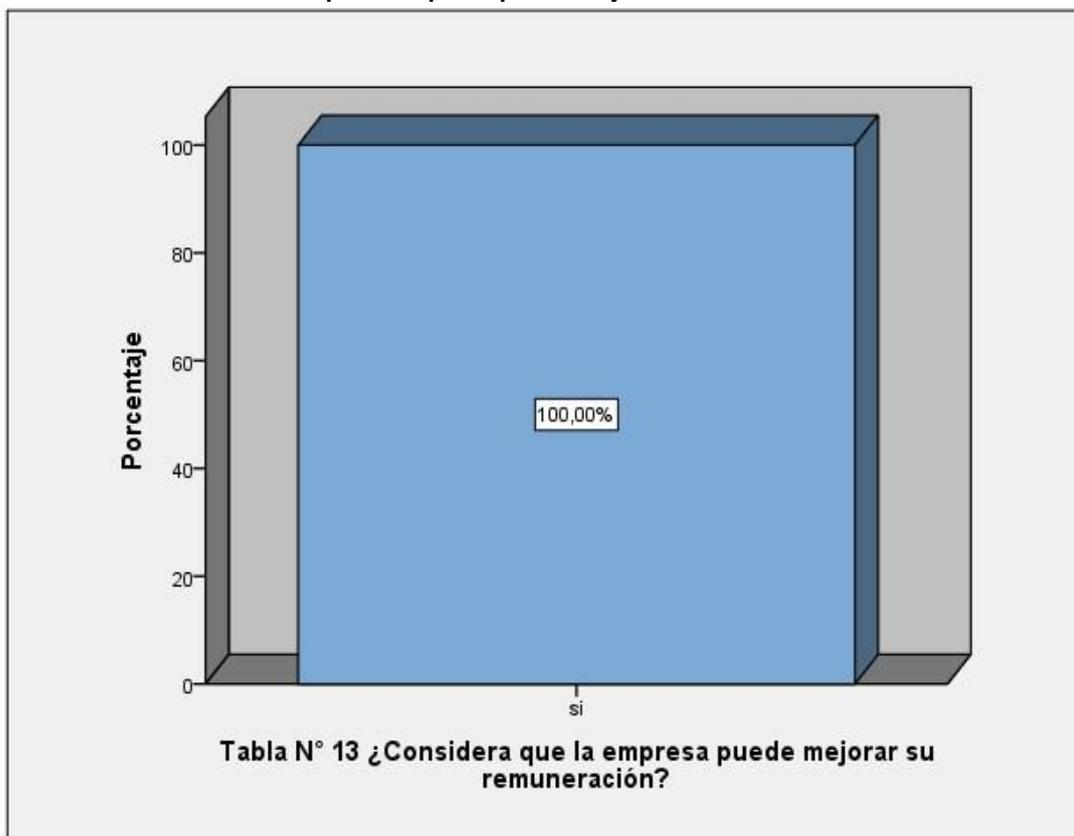
Tabla N° 13
¿Considera que la empresa puede mejorar su remuneración?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	32	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 13
Considera que la empresa puede mejorar su remuneración?



El 100% de trabajadores ha manifestado que la empresa puede mejorar sus remuneraciones, puesto que son conscientes que ha habido un aumento en la venta de vehículos de todas las clases, así como también la demanda de los servicios de mecánica en MOPAL S.A. la empresa evalúa esa demanda de los trabajadores, y sostiene que están en expectativa de mejorarlos, mientras tanto garantizan que sus beneficios estén a disposición de ellos para que puedan tener a la familia tranquila con la oferta que hace la empresa.

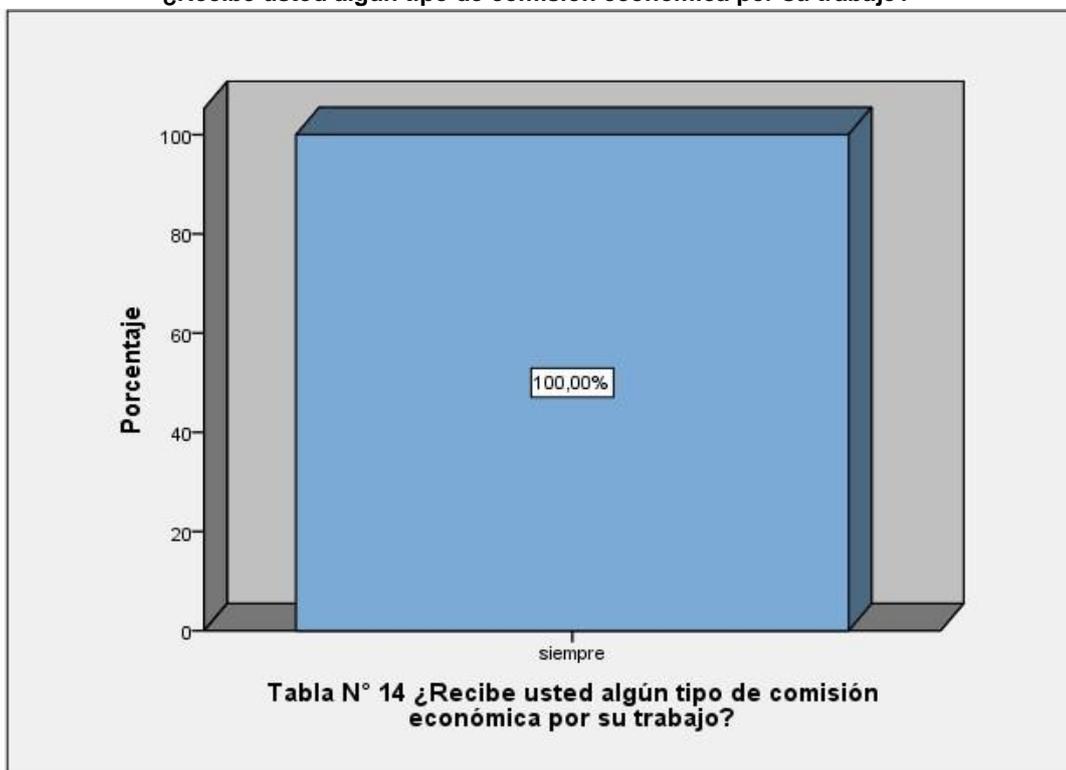
Tabla N° 14
¿Recibe usted algún tipo de comisión económica por su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	32	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 14
¿Recibe usted algún tipo de comisión económica por su trabajo?



Entendiendo que hay una demanda por querer que la empresa mejore sus remuneraciones, MOPAL ofrece a todos los trabajadores comisiones por las tareas que realizan. Estas comisiones oscilan entre 5 a 15% del valor del servicio en el caso de talleres, y de 1 a 5% en el caso de la venta de vehículos. En este escenario el 100% de encuetados ha manifestado que, si reciben comisiones, y que están hacen que sus remuneraciones por la prestación sean mucho más interesantes, y reduzcan las posibilidades de pensar en otras opciones laborales. Estas comisiones se han acentuado con al llegar de la marca TOYOTA.

Tabla N° 15

¿Cuáles fueron los motivos por los cuales usted recibió alguna comisión?

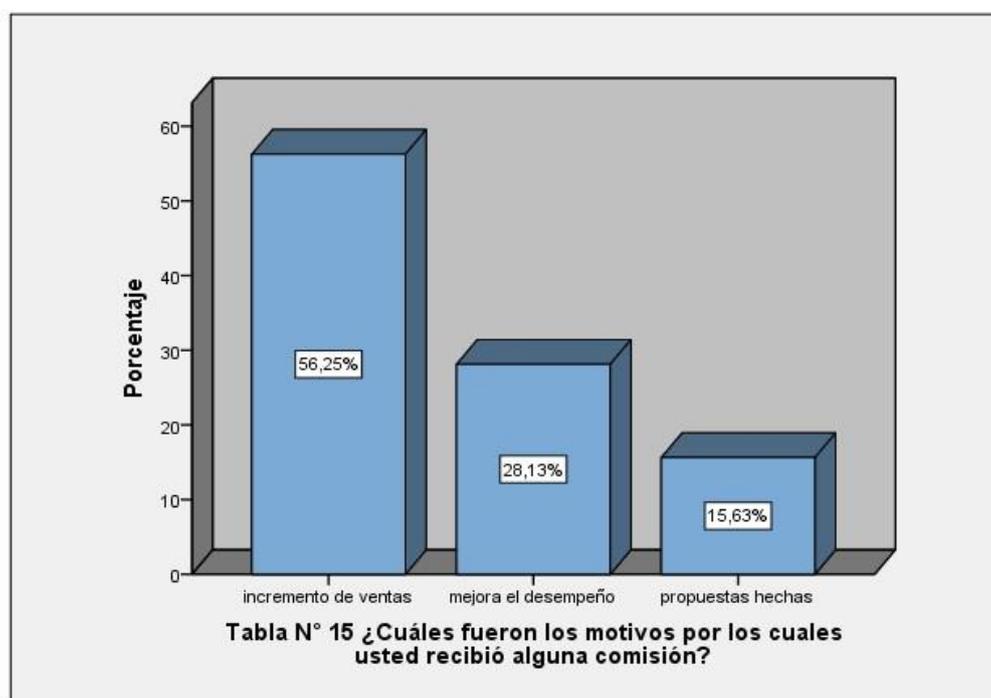
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido incremento de ventas	18	56,3	56,3	56,3
mejora el desempeño	9	28,1	28,1	84,4
propuestas hechas	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizadas

Elaboración: propia

Gráfico N° 15

¿Cuáles fueron los motivos por los cuales usted recibió alguna comisión?



Las comisiones que establece la empresa se da por diferentes razones, algunas de ellas son específicas. Como por ejemplo incremento de ventas en el caso de los promotores de ventas de autos de MOPAL así los sostiene el 56.25%. el 28.13% sostiene que recibieron comisiones por mejora del desempeño. El 15.63% sostiene por que hicieron propuestas que mejoraron o ayudaron las ventas de la empresa, como por ejemplo visitas institucionales, impulsos, colocaciones en auspicios y otros similares que han generado impacto de la marca.

4.1.4. Descripción del Clima Organizacional en Automotores MOPAL

4.1.4.1. Relaciones Interpersonales en Automotores MOPAL

Tabla N° 16
¿Cuándo tiene nuevos compañeros se adapta rápido con ellos?

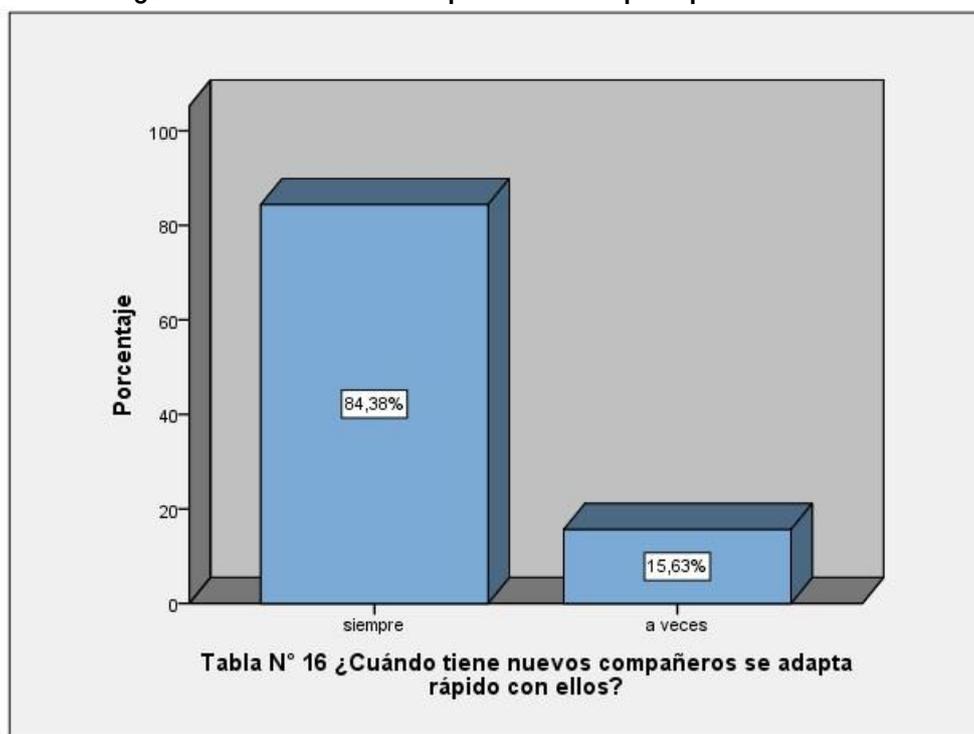
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre a	27	84,4	84,4	84,4
veces	5	15,6	15,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada

Elaboración: propia

Gráfico N°16

¿Cuándo tiene nuevos compañeros se adapta rápido con ellos?



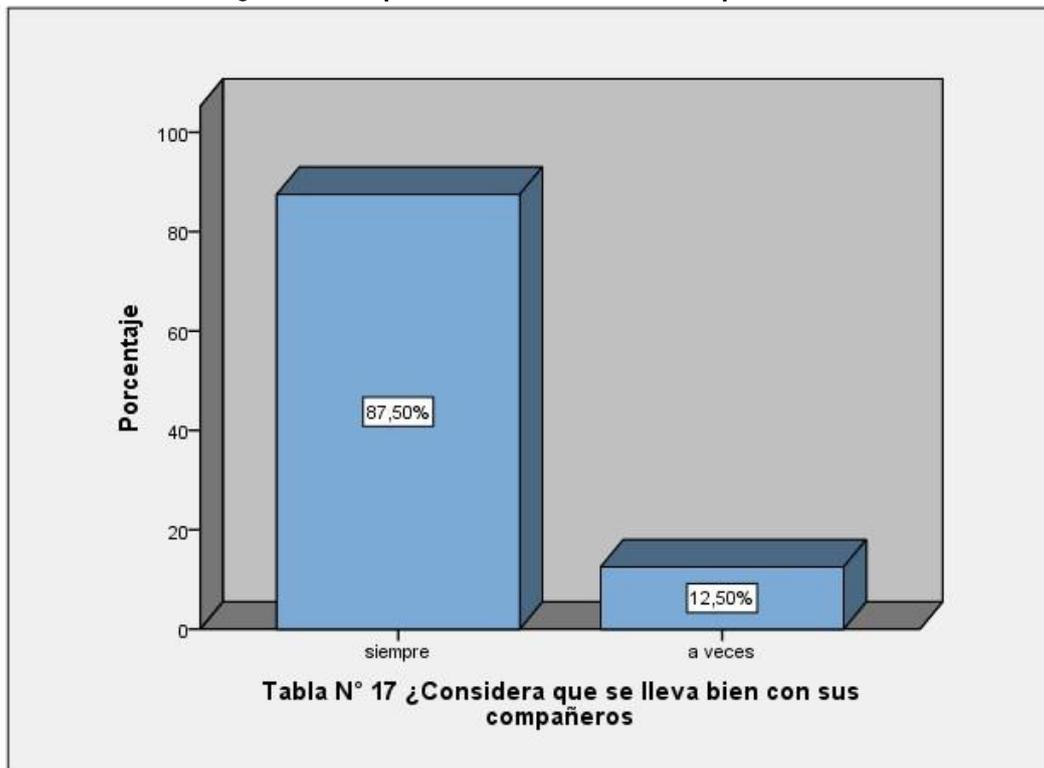
En esta dimensión tratamos de describir como se da el clima organizacional, en primer lugar, evaluamos las relaciones interpersonales. Manifestando el 84.36% que se adaptan rápido cuando hay nuevos compañeros. El 15.63% sostiene que esa adaptación es a veces, puesto que el mismo carácter de las personas hace que esta integración demore más de lo debido.

Tabla N° 17
¿Considera que se lleva bien con sus compañeros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre a veces	28	87,5	87,5	87,5
Total	4	12,5	12,5	100,0
	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
Elaboración: propia

Gráfico N° 17
¿Considera que se lleva bien con sus compañeros



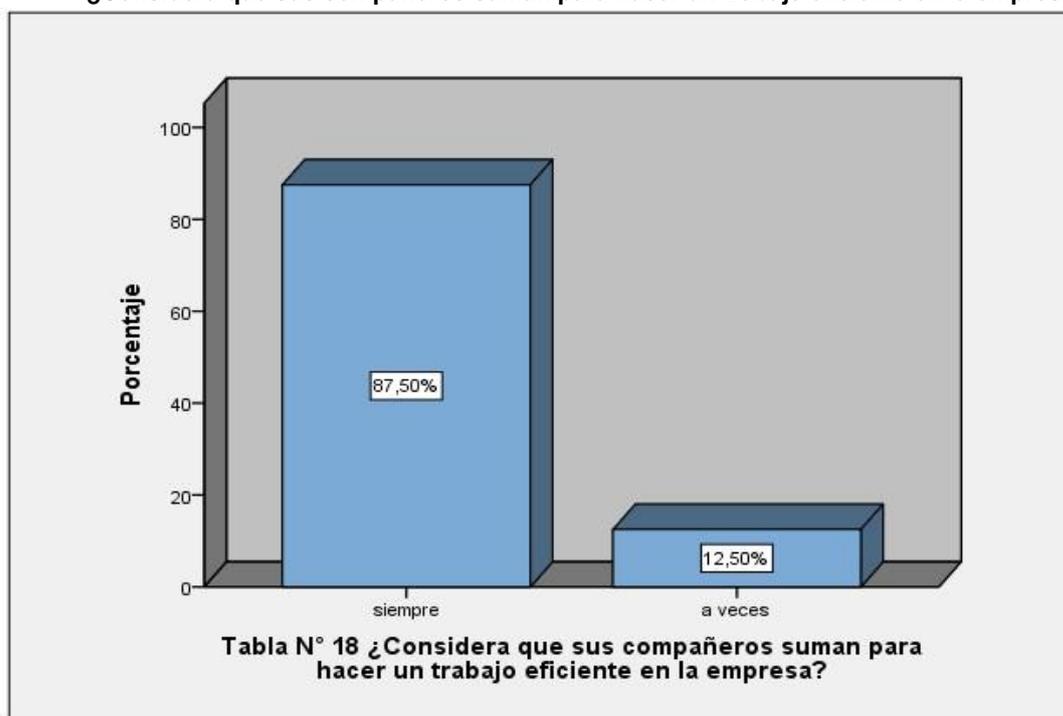
Hemos consultado a los trabajadores si consideran que se llevan bien con sus compañeros, el 87.5% ha manifestado que siempre se llevan bien, habiendo una ambiente cordialidad en la empresa, por los años de trabajo que tienen con sus compañeros. El 12.50% sostiene que esa relación es a veces, puesto que hay situaciones en la interna del trabajo que determina fricciones pero que no perjudican el trabajo del área en términos generales. Los trabajadores han manifestado que valoran estas relaciones.

Tabla N° 18
¿Considera que sus compañeros suman para hacer un trabajo eficiente en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre a	28	87,5	87,5	87,5
veces	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
 Elaboración: propia

Gráfico N° 18
¿Considera que sus compañeros suman para hacer un trabajo eficiente en la empresa?



Hemos preguntado a los trabajadores si consideran que sus compañeros suman para poder hacer un trabajo eficiente. El 87.5% ha manifestado que, si apoyan, en el sentido como son compañeros con más de un año en la empresa, suman ideas para poder solucionar los problemas cuando estos se presentan. El 12.5% sostiene que en ocasiones hay trabajadores que no terminan de adaptarse operativamente, perjudicando de alguna manera el trabajo del área. Cuando sucede esto la empresa logra que los trabajadores unifiquen criterios al momento de desarrollar una tarea en el área de trabajo.

Tabla N° 19

¿Considera que la empresa fomenta la integración entre todos los trabajadores?

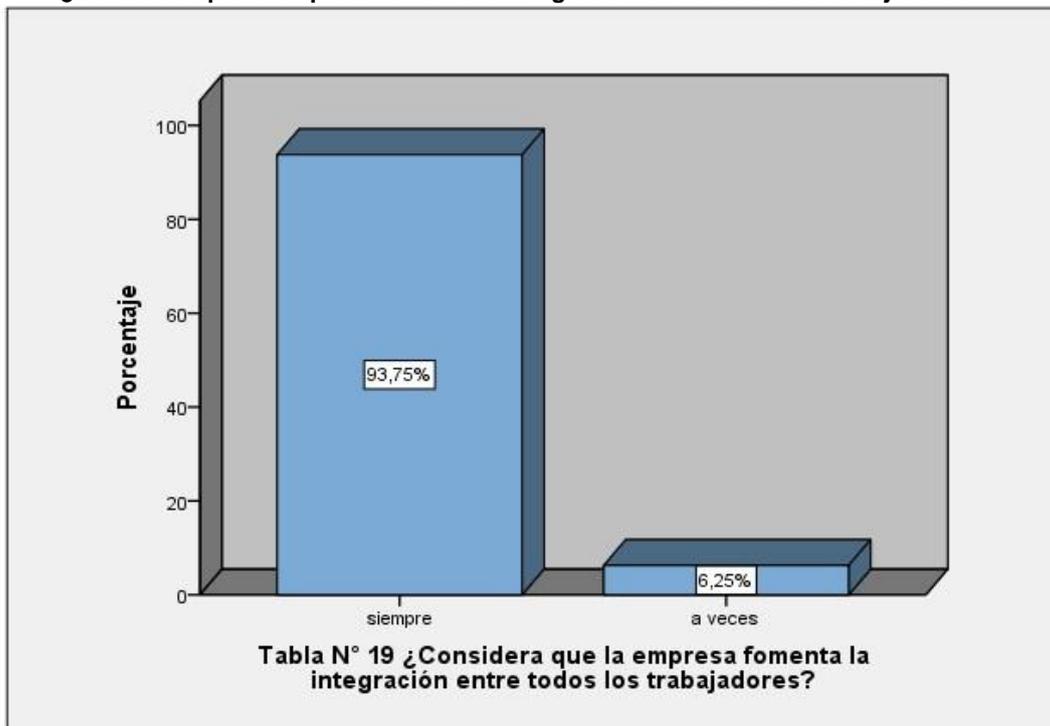
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre a	30	93,8	93,8	93,8
veces	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada

Elaboración: propia

Gráfico N° 19

¿Considera que la empresa fomenta la integración entre todos los trabajadores?



A la pregunta si la empresa fomenta la integración, el 93.75% ha manifestado que siempre, puesto que se organiza paseos, cenas de cumpleaños, reconocimientos entre otros que permite la integración total de la empresa. Solo el 6.25% ha manifestado que esto se da a veces, puesto que los momentos no son siempre. La política de la empresa es que los trabajadores se sientan bien, esto se evidencia en la opinión que tienen ellos. Así mismo, los trabajadores han reconocido su interés por estas reuniones de integración que fomentan la producción en las diferentes áreas de trabajo. Siendo los resultados considerablemente buenos.

4.1.4.2. Comunicación en Automotores MOPAL

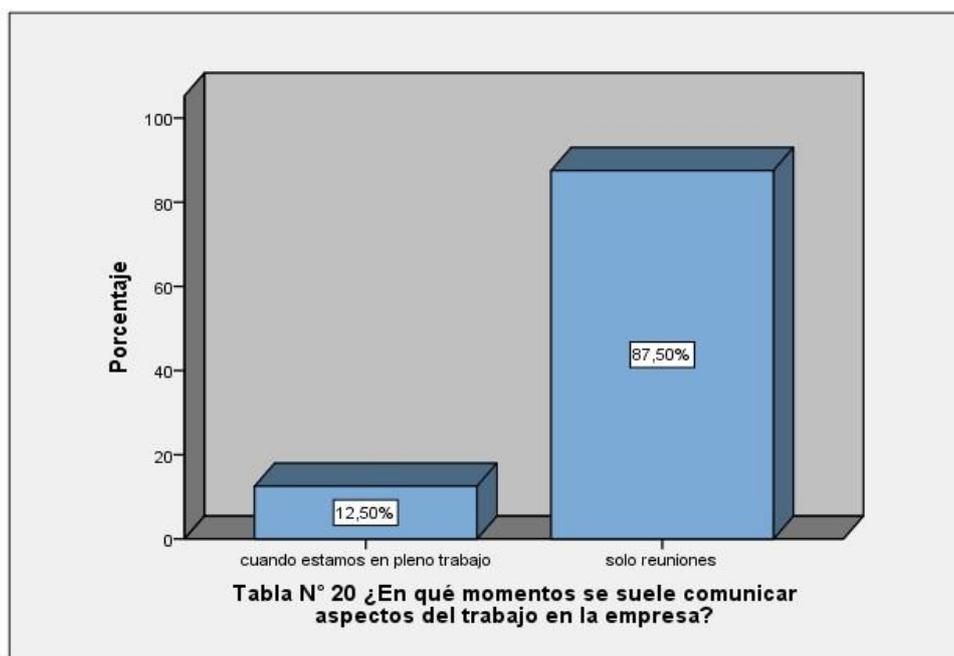
Tabla N° 20
¿En qué momentos se suele comunicar aspectos del trabajo en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido cuando estamos en pleno trabajo solo	4	12,5	12,5	12,5
reuniones	28	87,5	87,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada

Elaboración: propia

Gráfico N° 20
¿En qué momentos se suele comunicar aspectos del trabajo en la empresa?



La Comunicación es un aspecto fundamental para la empresa. Por ello buscan que los momentos para poder comunicar sea el adecuado. El 87.50% sostiene que por lo general los aspectos que se tienen que comunicar se hacen en reuniones convocando a todas las áreas, como por ejemplo cuando hay supervisión de la marca. El 12.5% sostiene que estas comunicaciones se dan en el mismo lugar de trabajo, puesto que en muchos casos los mensajes son urgentes y necesarios ser transmitidos en el mismo lugar.

Tabla N° 21

¿Considera que los momentos son oportunos cuando la empresa comunica algo?

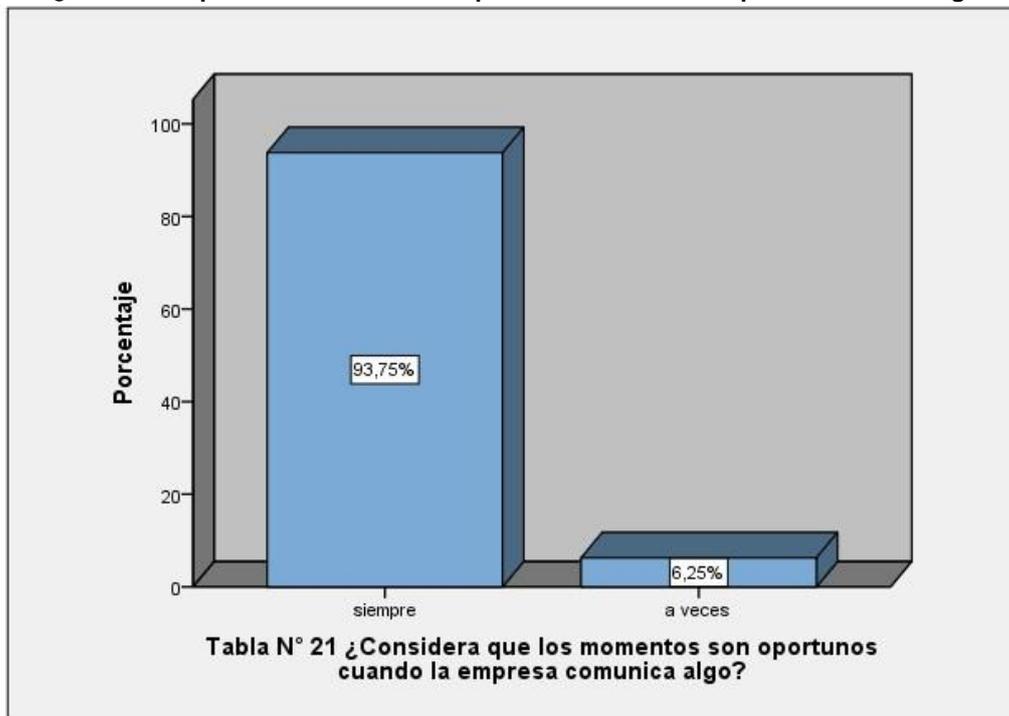
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre a	30	93,8	93,8	93,8
veces	2	6,3	6,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada

Elaboración: propia

Tabla N° 21

¿Considera que los momentos son oportunos cuando la empresa comunica algo?



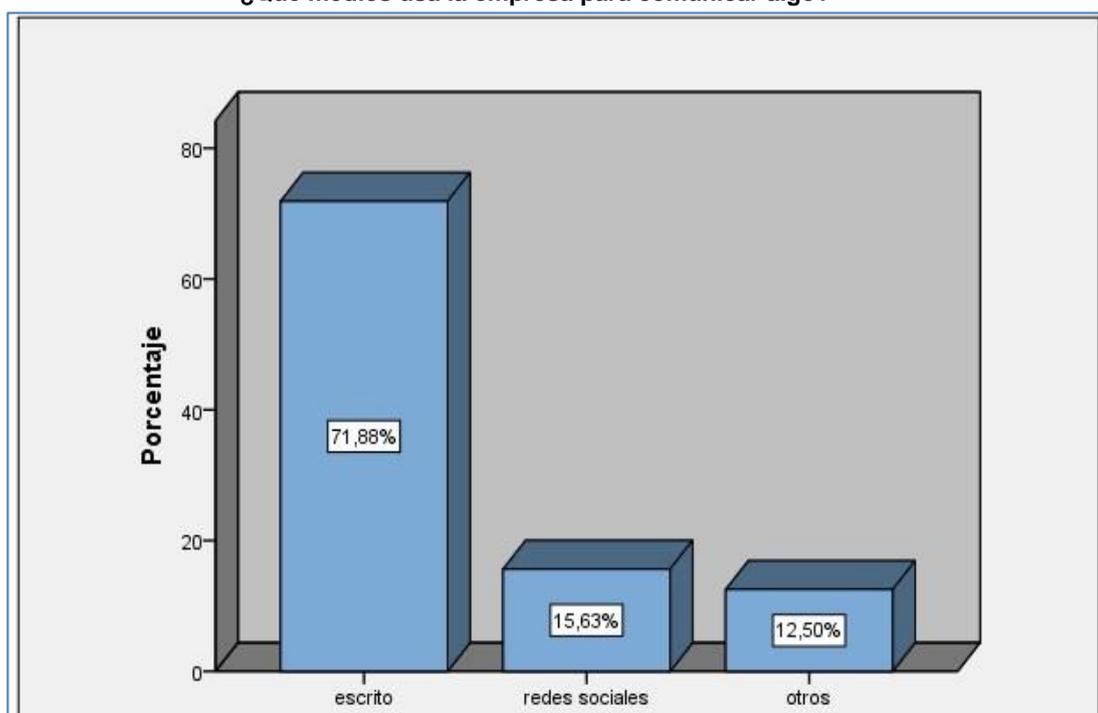
La circunstancia como elemento de la comunicación es importante para decodificar los mensajes transmitidos por la empresa, en ese contexto se ha podido observar que el 93.75% sostienen que los momentos son oportunos, aun así, sea en el trabajo o en otras ocasiones, el 6.25% ha manifestado que a veces son oportunos, puesto que estos se dan en momentos de trabajo cuando se está prestando algún servicio y no se puede entender con claridad lo que desea la empresa. La política de la empresa busca asegurar que la comunicación sea certera en el corto plazo.

Tabla N° 22
¿Qué medios usa la empresa para comunicar algo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido escrito	23	71,9	71,9	71,9
redes sociales	5	15,6	15,6	87,5
otros	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
 Elaboración: propia

Gráfico N° 22
¿Qué medios usa la empresa para comunicar algo?



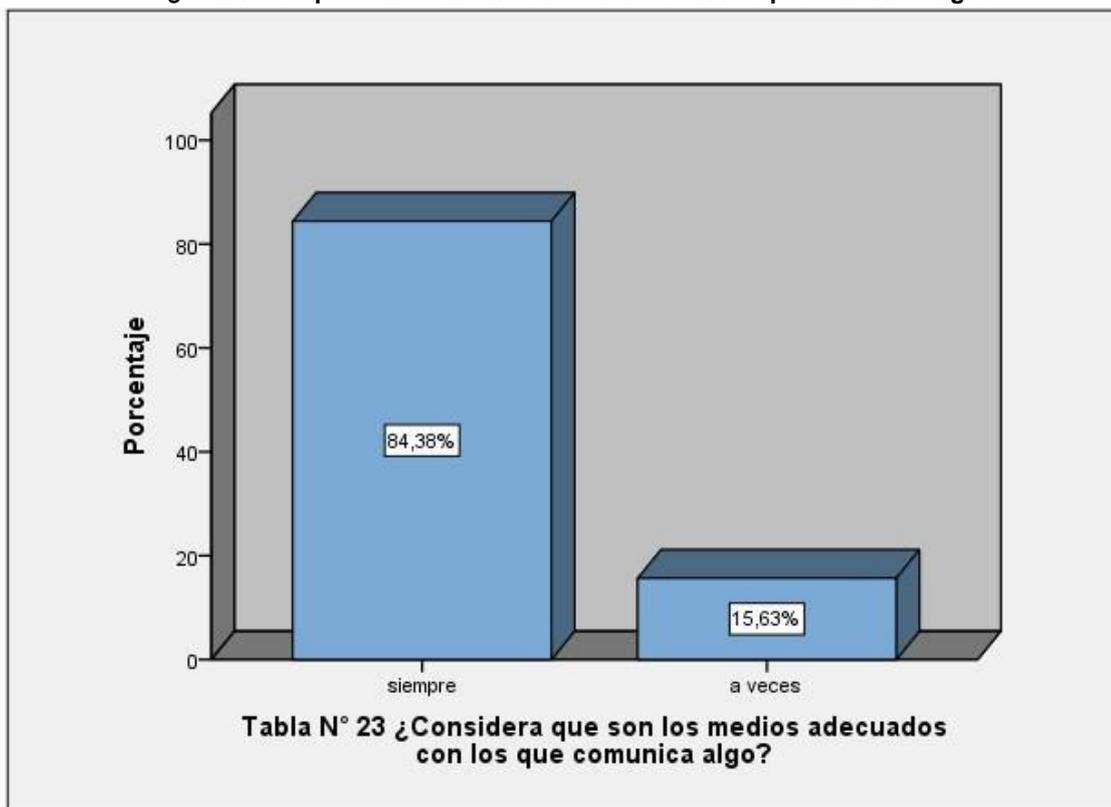
La empresa MOPAL cuenta con diferentes medios para poder comunicar algo a los trabajadores, siendo el más usado el escrito, así lo sostiene el 71.88% de quienes hemos encuestados, manifestado que administración hace llegar los requerimientos formales a través del jefe de área, quienes transmiten el mensaje a todos los que integran el equipo. El 15.63% manifestó que son las redes sociales el medio para poder comunicar algún aspecto de la empresa. El 12.5% sostiene que otros son los medios como los verbales, los iconográficos, ello con la finalidad de transmitir con eficiencia el mensaje.

Tabla N° 23
¿Considera que son los medios adecuados con los que comunica algo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre a	27	84,4	84,4	84,4
	veces	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
 Elaboración: propia

Gráfico N° 23
¿Considera que son los medios adecuados con los que comunica algo?



Habiendo definido líneas arriba a los medios para poder comunicar algo, el 84.38% de trabajadores sostiene que el uso de medios escritos digitales son los adecuados, puesto que formalizan y comunican con rapidez alguna idea o iniciativa que tenga la gerencia o alguna área de MOPAL. El 15.63% sostuvo que a veces son los adecuados, puesto que los que contestaron esta pregunta manifestaron que se enteraron fuera de tiempo de algunas cosas que desea la empresa se sepa en todos los niveles.

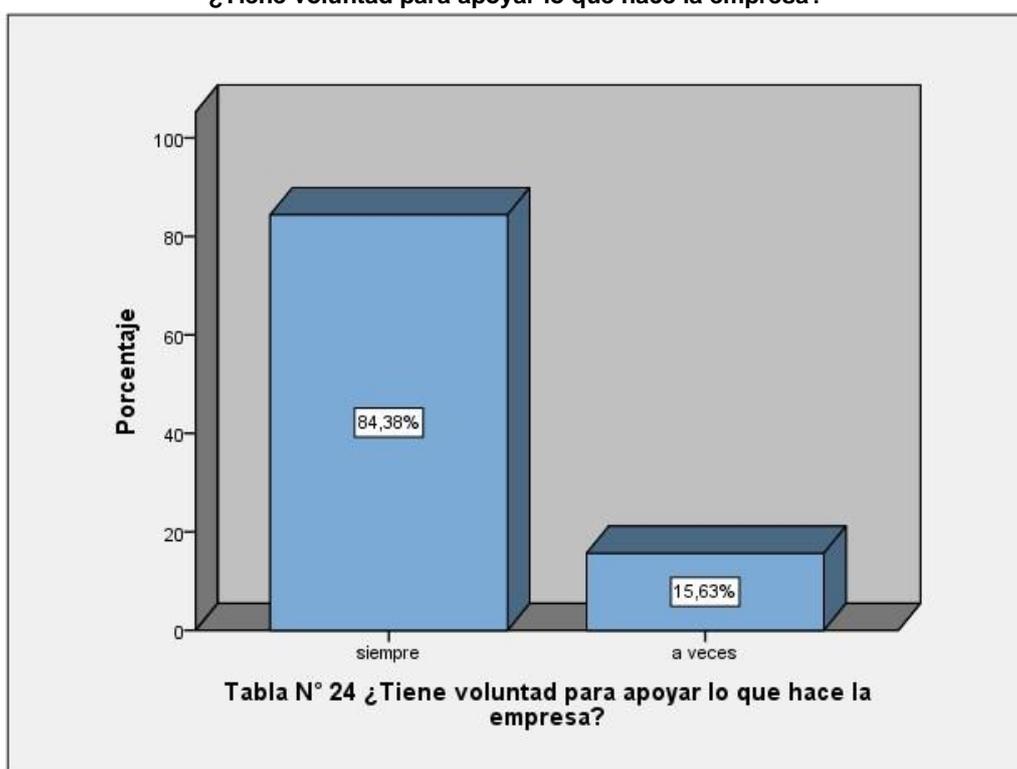
4.1.4.3. Compromiso en Automotores MOPAL

Tabla N° 24
¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre a	27	84,4	84,4	84,4
	veces	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
Elaboración: propia

Tabla N° 24
¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?



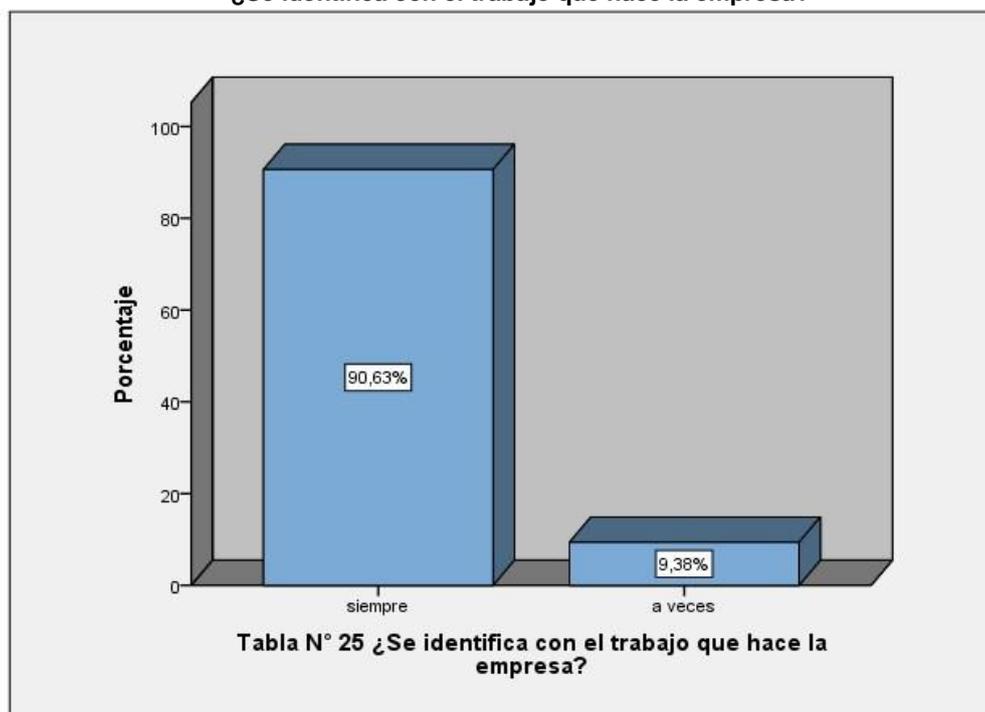
Una importante característica que tiene los trabajadores es mostrar su interés de apoyar lo que hace la empresa. El 84.38% sostiene que está dispuesto a sumar cuando la demanda de esfuerzo es constante, por lo general cuando hay actividades fuera de la empresa como los impulsos, promociones, las voluntades suman. 15.63% sostiene que a veces tienen esa voluntad, dado que la misma agenda en sus áreas impide apoyar con regularidad a la empresa en otras tareas.

Tabla N° 25
¿Se identifica con el trabajo que hace la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido siempre a	29	90,6	90,6	90,6
veces	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
Elaboración: propia

Gráfico N° 25
¿Se identifica con el trabajo que hace la empresa?



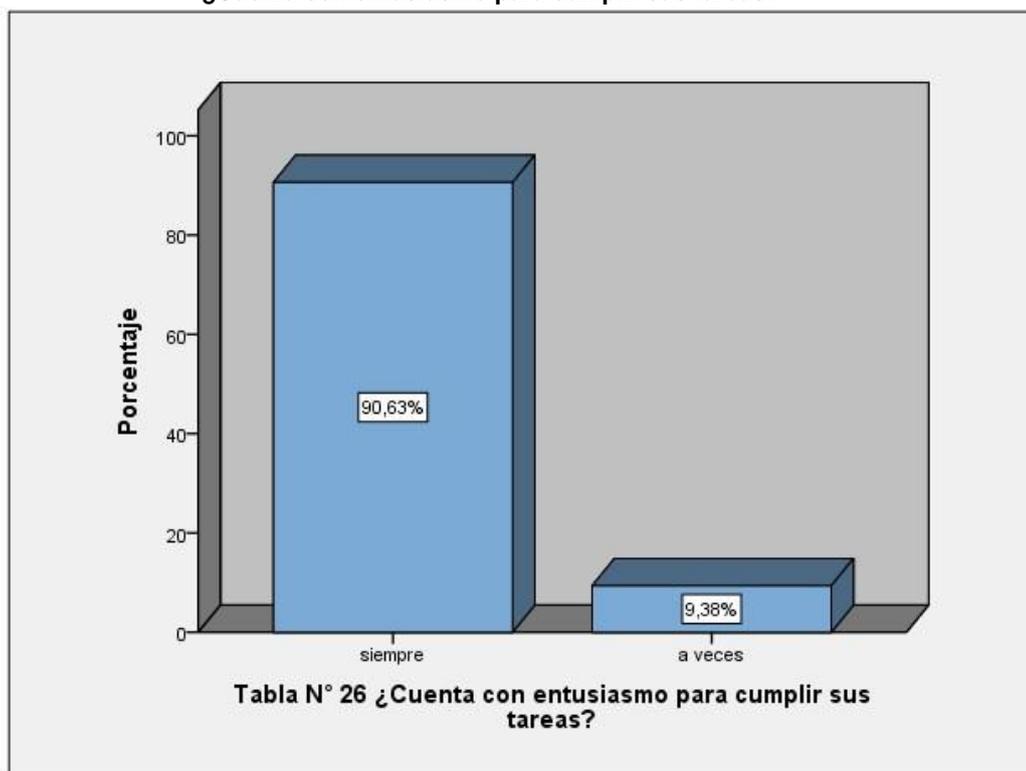
Para poder sentir agrado con la tarea que se realiza en el centro de trabajo tiene que haber identificación con el quehacer de la empresa. En ese sentido, entendiendo que en MOPAL hay un buen ambiente para el trabajo el 90.63% ha manifestado que siempre se siente identificado con la tarea que realizan, el 9.38% sostiene que a veces. La identificación es fomentada desde la política de la empresa puesto que la marca TOYOTA también evalúa estos aspectos para garantizar que los servicios a los clientes finales sean los adecuados y no haya ninguna queja ante MOPAL que asocie a la marca que comercializa.

Tabla N° 26
¿Cuenta con entusiasmo para cumplir sus tareas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre a	29	90,6	90,6	90,6
	veces	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
Elaboración: propia

Gráfico N° 26
¿Cuenta con entusiasmo para cumplir sus tareas?



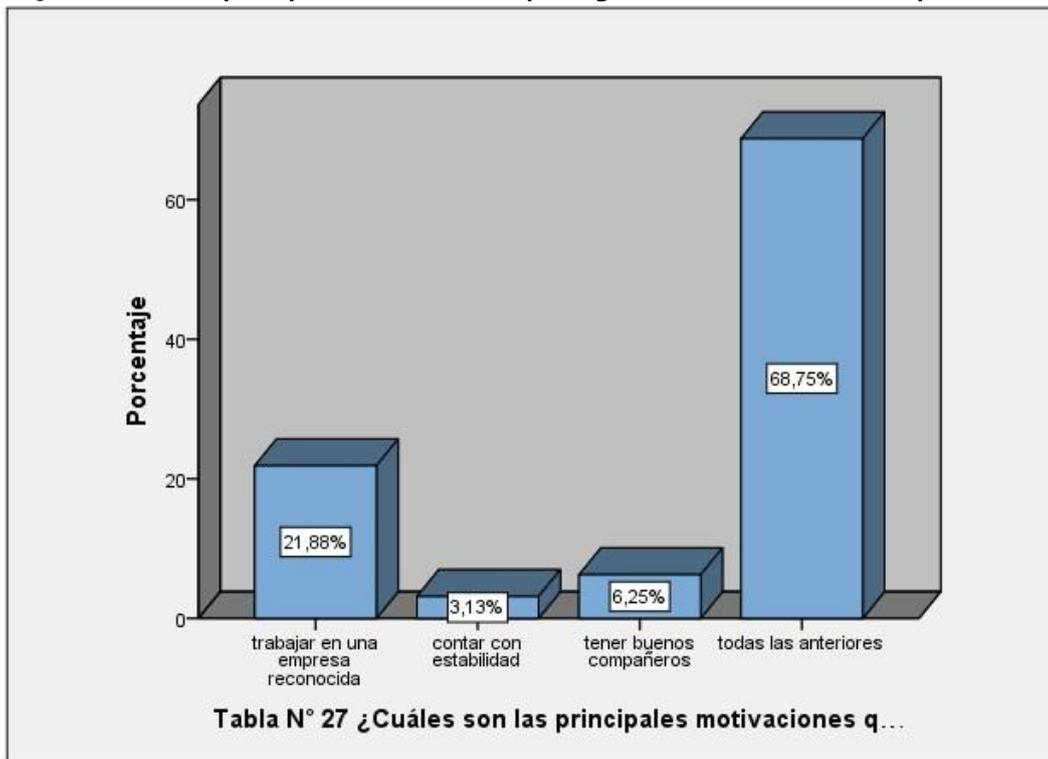
Hay un buen ambiente de trabajo en MOPAL S.A. por las razones descritas con anterioridad, eso motiva a que los trabajadores expresen esa sensación en sus áreas de trabajo. El 90.63% sostiene que siempre su labor cumple con entusiasmo, porque es la única firma de hacer que el trabajo sea menos estresante, en el caso del taller escuchan música, o en administración la decoración motiva a los trabajadores. El 9.38% sostiene que no siempre se puede expresar entusiasmo, dado que hay otros factores internos y externos.

Tabla N° 27
¿Cuáles son las principales motivaciones que le genera entusiasmo en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido trabajar en una empresa reconocida	7	21,9	21,9	21,9
contar con estabilidad	1	3,1	3,1	25,0
tener buenos compañeros	2	6,3	6,3	31,3
todas las anteriores	22	68,8	68,8	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas Realizada
 Elaboración: propia

Gráfico N° 27
¿Cuáles son las principales motivaciones que le genera entusiasmo en la empresa?



Muchas son las razones por que expresan entusiasmo. El 21.88% sostiene que trabajar en una empresa reconocida hace que se sientan orgulloso de su tarea, el 3.13% la estabilidad es factor importante para ellos, 6.25% sostiene que tener buenos compañeros. El 68.75% valora todas las alternativas planteadas en el acápite anterior, mostrando que MOPAL S.A. es una empresa con estándares que garantiza las buenas relaciones entre sus trabajadores.

4.1.5. Análisis de la Entrevista

¿Qué tan importante es para usted el clima organizacional en su empresa?

J.C.S. para MOPAL es fundamental, hacemos una apuesta para que los trabajos disfruten laborando en esta empresa. Eso nos permite tener garantía de mayor rendimiento empresarial.

¿Considera que el clima organizacional permite que sus trabajadores se desempeñen mejor?

J.C.S. como le mencione el clima mejora la integración, la cooperación entre todos, con un solo fin, hacer que la empresa sea rentable, ello a través de tener clientes que estén satisfechos por el servicio que brindamos.

¿Es política de la empresa fomentar la integración de todos sus trabajadores?

J.C.S. la empresa busca que los trabajadores estén integrados, para ello organiza encuentros, jornadas, con la finalidad de mejorar las relaciones y sobre todo estimular el compañerismo entre todos.

¿Considera que la empresa invierte lo suficiente para tener un buen clima organizacional?

J.C.S. Nunca será suficiente, sin embargo, hacemos la inversión necesaria.

¿Capacita usted a sus trabajadores para que tengan un mejor desempeño?

J.C.S. capacitamos no solo porque nos exige la marca, sino también, porque somos conscientes que trabajadores capacitados tienen buen desempeño en las diferentes áreas de trabajo.

¿Considera que la empresa evalúa con objetividad la labor de sus trabajadores?

J.C.S. las evaluaciones las hacemos considerando el trabajo que desarrollan, no verificamos otra competencia técnica que no se enmarque en su labor. Sumamos a ello la evaluación a sus emociones.

¿Qué tan importante es para usted evaluar a sus trabajadores?

J.C.S. es sumamente importante, tal es así que la empresa hace una inversión en profesionales capacitados para que puedan evaluar el desempeño con indicadores reales a su labor.

¿Considera que la empresa comunica adecuadamente lo que propone hacer?

J.C.S. la comunicación es importante para la empresa, transmitir el mensaje de forma oportuna hace que se eviten situaciones que puedan complicar la labor de servicio que damos a los clientes.

¿Considera que la empresa cuenta con trabajadores identificados con ellos?

J.C.S. hemos renovado contrato a los trabajadores que se identifican con nosotros, para ello los entrenamos, para que puedan sumar a la cultura y clima dentro de la empresa.

¿Mide el compromiso de sus trabajadores?

J.C.S. siempre lo hacemos a través de nuestro departamento administrativo, de recursos humanos, es una labor necesaria, tratamos de observar sus emociones y como estos contribuyen o no en la tarea asignada.

JOSÉ CARRION SLEE
Gerente AUTOMOTORES MOPAL S.A.
Huánuco, 15/12/20018

4.2. Contrastación Descriptiva de la Hipótesis

4.2.1. Hipótesis General

La Gestión del Personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.

Correlaciones entre la Variable Gestión de Personal y Clima Organizacional en la Empresa Automotores MOPAL S.A.

		Tabla N° 6 ¿Ha permitido la empresa crecimiento profesional en su área?	Tabla N° 25 ¿Se identifica con el trabajo que hace la empresa?
Tabla N° 6 ¿Ha permitido la empresa crecimiento profesional en su área?	Correlación de Pearson	1	,203
	Sig. (bilateral)		,266
	N	32	32
Tabla N° 25 ¿Se identifica con el trabajo que hace la empresa?	Correlación de Pearson	,203	1
	Sig. (bilateral)	,266	
	N	32	32

Para la evaluación de la hipótesis general hemos considerado la pregunta 6 y la 25, para correlacionar con el estadígrafo de PEARSON el mismo que nos demuestra un nivel de relación directa entre ambas variables 0.203, ello se sustenta en los argumentos de que la empresa permite el crecimiento profesional de sus trabajadores, a través de capacitaciones, especializaciones, lo que determina un nivel de identificación alta de parte de los trabajadores de las diferentes áreas. Por ende, se confirma la hipótesis que sostiene que hay una relación directa entre la gestión del personal y el clima organizacional en Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018.

4.2.2. Hipótesis Específico

- ✓ La formación del Personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018

Correlaciones entre la dimensión formación de personal y el clima organizacional en Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018

		Tabla N° 18 ¿Considera que sus compañeros suman para hacer un trabajo eficiente en la empresa?	Tabla N° 3 ¿Con qué frecuencia organiza la empresa entrenamiento especializado?
Tabla N° 18 ¿Considera que sus compañeros suman para hacer un trabajo eficiente en la empresa?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 32	,213 32
Tabla N° 3 ¿Con qué frecuencia organiza la empresa entrenamiento especializados?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,213 32	1 32

Para poder demostrar esta hipótesis hemos cogido la pregunta tres y la dieciocho de la presente investigación. Los resultados de correlación con el estadígrafo de Pearson salen que la relación es positiva entre ambas variables 0.213, ello sustentado en que los trabajadores reciben capacitaciones especializadas, lo que permiten que cada integrante de la empresa sume en la labor que cada uno realiza en el área.

De esta forma se valida la hipótesis planteada que dice que la formación de personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en Automotores MOPAL de la ciudad de Huánuco 2018.

- ✓ La evaluación del desempeño se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018

Correlaciones entre la dimensión de evaluación del desempeño y el clima organizacional en Automotores MOPAL S.A.

		Tabla N° 10 ¿Considera que estas evaluaciones son justas?	Tabla N° 24 ¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?
Tabla N° 10 ¿Considera que estas evaluaciones son justas?	Correlación de Pearson	1	,352
	Sig. (bilateral)		,778
	N	32	32
Tabla N° 24 ¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?	Correlación de Pearson	,352	1
	Sig. (bilateral)	,778	
	N	32	32

Para contrastar esta hipótesis se ha cogido las preguntas 10 y 24 de la investigación. Con el estadígrafo de Pearson podemos observar que la relación es positiva 0.352 y directa entre ambas variables. Sustentado en que las evaluaciones son justas y estas son motivaciones para que los trabajadores puedan hacer sus tareas con entusiasmo. Siendo política de la empresa, esto le da resultados como corresponde.

De esta forma podemos precisar que si hay relación directa entre la evaluación del personal y el clima organizacional en Automotores MOPAL S.A. de la ciudad de Huánuco por los fundamentos antes mencionados.

- ✓ La compensación se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018

Correlaciones entre la dimensión Compensación y el clima organizacional de Automotores MOPAL S.A.

		Tabla N° 12 ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe?	Tabla N° 24 ¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?
Tabla N° 12 ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe?	Correlación de Pearson	1	,675**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	32	32
Tabla N° 24 ¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?	Correlación de Pearson	,675**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	32	32

Para validar esta hipótesis hemos tomado las preguntas 12 y 24 de la investigación, cada uno correspondiente a las variables que se vienen trabajando. El estadígrafo de PEARSON muestra la relación directa de 0.675. ello se sustenta en que los trabajadores están conformes con las remuneraciones que reciben, lo que motiva a tener voluntad para desarrollar los trabajos requeridos en la empresa. ***Por ende, se valida la hipótesis planteada indicando que hay relación directa entre el sistema de recompensas y el clima organizacional de la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018, por los fundamentos antes estudiados.***

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contratación de los resultados

5.1.1. **Con los Antecedentes citados**, La tesis ha citado importantes tesis presentadas en universidades internacionales, nacionales y locales, cada uno de ellos ha concluido en establecer una relación entre las variables de estudio. Ghiglione, R. (2015) en su tesis titulada:

“GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL PERSONAL DE PLANTA PERMANENTE DE LA HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS (PROVINCIA DE LA PAMPA). DESAFÍOS PARA UNA ADECUADA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO” ha concluido que la importancia del rol de los Recursos Humanos dentro de la sociedad en general, y las organizaciones en particular, ha cobrado mayor relevancia con el paso de los años. Esto está sustentado por los recursos, léase tiempo y esfuerzos intelectuales, que las ciencias sociales le han dedicado a la comprensión y desarrollo de teorías que interpretan el comportamiento de los seres humanos, como así también sus necesidades y motivaciones. Vinuesa, J. (2017) en su tesis titulada ***“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, BASADO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR DE INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL DE LAS EMPRESAS DE EMBUTIDOS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA”***

concluyendo que La dimensión de realización personal tiene un efecto significativo y positivo en la satisfacción laboral del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba; es decir, la apreciación que percibe el trabajador con respecto a las posibilidades de desarrollo personal y profesional, repercute en su satisfacción laboral.

los autores coinciden en los hallazgos que también hemos tenido como resultados, confirman la relación que hay entre ambas variables, comprendiendo que MOPAL es una empresa que entrena a sus trabajadores, los remunera bien, los evalúa con el fin de mejorar su rendimiento.

5.1.2. **Con el Marco Teórico Citado,** Respecto a las principales teorías

Puchol, L. (2007) sostiene que Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al incremento y preservación del esfuerzo, las prácticas, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la estructura, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. De igual manera, podemos decir que realizar el proceso de auxiliar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y expectativas personales. De igual forma Bordas, M. (2016) precisa que el clima organizacional Se entiende bien con un ejemplo. ¿Nunca ha entrado a un sitio y ha notado que existía mucha tensión en la situación? Quizás acaba de producirse una discusión, un problema con un cliente o simplemente, en ese turno les ha tocado trabajar juntas a 2 personas que no se

llevan bien. Chiaventao, I. (2016) sostiene que Cuanto mejor es el clima laboral, mayores son las consecuencias positivas y mejor se aprecian tanto dentro como fuera de la organización. Con respecto a las consecuencias negativas se pueden mencionar la inadaptación, el absentismo, la baja productividad, el malestar en el trabajo, entre otras. Estas se producen cuando el clima es malo.

Beneficios de un buen clima en la organización

Un buen clima dentro de la empresa puede suponer muchos beneficios:

- Mayor rendimiento laboral.
- Mayores beneficios para la empresa.
- Se favorece el trabajo en equipo.
- Los talentos permanecen en la empresa.
- Mayor satisfacción en el trabajo.
- Mayor integración por parte de los trabajadores.
- Los trabajadores colaboran más y dan buenas ideas

De esta forma nuestra investigación tiene sustento en la teoría, pues coinciden. MOPAL ha demostrado que apuestan por invertir en gestionar adecuadamente al personal, para que tengan un clima de trabajo adecuado y destaquen en sus áreas.

CONCLUSIONES

1. La tesis concluye que hay una relación directa entre la gestión del personal y el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018, corroborado en los resultados de la tabla N°06 y N°25 en el que se argumenta que la empresa garantiza crecimiento profesional lo que permite identificarle con el trabajo que se hace en la empresa. Demostrado con el estadígrafo Pearson 0.203 entre ambas variables.
2. La tesis concluye que la formación de personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional 0.213 según Pearson. Corroborado con la información de la Tabla N°03, y N°18. Sostiene que el entrenamiento especializado permite que todos los compañeros sumen en sus áreas de acuerdo a lo que exige la empresa.
3. La evaluación del desempeño se relaciona de manera directa con el clima organizacional según el estadígrafo de Pearson 0.352. corroborado con la tabla N°10, y el N°24 los trabajadores consideran que las evaluaciones son justas lo que les permite tener voluntad para apoyar a sus compañeros.
4. La compensación se relaciona de manera directa con el clima organizacional corroborado con el estadígrafo de Pearson 0.675. cuyo fundamento se establece en la tabla N°12 con la N°24, donde se argumenta que los trabajadores están conformes con la remuneración, lo que les permite tener siempre voluntad para hacer un trabajo correcto.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa MOPAL formalizar la Oficina de Recursos Humanos, para que maneje de manera directa los temas de cultura organizacional y clima, ello permitiría tener personal preparado para el tema.
2. Se recomienda a la empresa MOPAL hacer convenios con universidades privadas y nacionales, para enriquecer con mayor efectividad el conocimiento de los trabajadores en sus diferentes áreas de trabajo.
3. Se recomienda a la empresa MOPAL que las evaluaciones deben estar orientadas a enriquecer el trabajo, para ellos debe hacer entender a los trabajadores los fines de las evaluaciones para que no se estresen.
4. Se recomienda a la empresa MOPAL, que se evalué la posibilidad de mejorar las remuneraciones de los trabajadores, dado que actualmente cuenta con una importante demanda en la venta de vehículos, pudiendo tener márgenes para poder aumentar las compensaciones.

Referencias Bibliográficas

- ✚ Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED.
- ✚ Chacón Facundo, Maritza & Turkowsky Reyna, Adela K. (2015). *El Clima Organizacional y su influencia en el Desempeño Laboral en los trabajadores la Dirección Regional de Educación de Huánuco - 2015*. Huánuco: Escuela Académica Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- ✚ Chiavenato Idalberto, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGrawHill.
- ✚ Ena Ventura, B. (2013). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: PARANINFO.
- ✚ Ghiglione, F. (2015). *Gestión de Recursos Humanos del personal de planta permanente de la honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. Santa Rosa: Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas de la Universidad Nacional La Pampa.
- ✚ Gonzáles Reyes, Nicole & Mendoza Gonzáles, Paula & Paz Opazo, María. (2018). *Análisis de la Gestión de Competencias y su Integración a un nuevo modelo de Gestión del Desempeño*. Santiago: Escuela de Economía y Administración de la Universidad de Chile.
- ✚ Inca Allccahuamán, K. (2015). *Gestión del talento Humano y su Relación con el Desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas 2015*. Andahuaylas: Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas.
- ✚ Puchol Luis, P. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. México: Díaz de Santos.
- ✚ Vega Soto, Jackeline & Ramos Arce, Judith G. (2014). *La Gestión del Talento Humano y su Relación con la Satisfacción del Usuario en el Hospital ESSALUD HUANUCO 2014*. Huánuco: Escuela de Administración de Empresas de la UNHEVAL.
- ✚ Vinueza Jara, A. F. (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad Riobamba*. Lima: Unidad de Posgrado de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- ✚ Wieman Mary, O. (2011). *La Comunicación en las relaciones interpersonales*. Madrid: Editorial UOC.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Instrumentos								
<p>General ¿De qué manera la Gestión del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?</p> <p>Específicos ¿De qué manera la formación del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?</p> <p>¿De qué manera la evaluación del desempeño se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?</p> <p>¿De qué manera la compensación se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018?</p>	<p>General Analizar de qué manera la Gestión del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p> <p>Específicos Describir de qué manera la formación del Personal se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p> <p>Describir de qué manera la evaluación del desempeño se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p> <p>Describir de qué manera la compensación se relaciona con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p>	<p>General La Gestión del Personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p> <p>Específicos La formación del Personal se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p> <p>La evaluación del desempeño se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p> <p>La compensación se relaciona de manera directa con el clima organizacional en la empresa Automotores MOPAL S.A. Huánuco 2018</p>	<p>1. Independiente Gestión del Personal</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formación - Evaluación del desempeño - Compensación <p>2. Dependiente Clima organizacional</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Comunicación - Compromiso 	<p>Tipo y Nivel de Investigación</p> <p>Descriptiva:</p> <p>No se va manipular las variables. Se va describir sus propiedades en su estado natural.</p> <p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo: se procesará información para cuantificarla y poder explicarla.</p> <p>Diseño de la Investigación:</p> <p>La Investigación es no experimental – Transversal.</p> <p>A. Población</p> <table style="margin-left: 20px;"> <tr> <td>Administrativos</td> <td>08</td> </tr> <tr> <td>Ventas</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Taller</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td></td> <td>32</td> </tr> </table> <p>B. Muestra</p> <p style="text-align: center;">n = 32</p>	Administrativos	08	Ventas	12	Taller	12		32	<p>Encuesta</p> <p>Dirigido al personal de la empresa para determinar la relación de la gestión del personal con el clima organizacional de la empresa.</p> <p>Entrevista al gerente para determinar características de la gestión del personal.</p>
Administrativos	08												
Ventas	12												
Taller	12												
	32												



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANOCA
<http://www.udh.edu.pe>

ENCUESTAS

La Presente encuesta ha sido elaborada con la finalidad de ver la relación que hay entre la gestión del personal y el clima en la empresa AUTOMOTORES MOPAL S.A. Su apoyo será fundamental para este trabajo. Marque con una x la alternativa que considere conveniente.

1. ¿Cuánto tiempo trabaja usted en la empresa Automotores MOPAL S.A.?
- 1 A 2 años () 2 a 3 años () más de 3 años ()
2. ¿Participo en algún entrenamiento especializado organizada por la empresa?
- Si () No ()
3. ¿Con qué frecuencia organiza la empresa entrenamiento especializados?
- Semanal () Mensual () Trimestral () Anual ()
4. ¿Participo usted en capacitaciones con todo el personal de la empresa?
- Si () No ()
5. ¿Cuáles son los temas que motivaron estas capacitaciones?
- Trabajo en Equipo ()
- Motivación ()
- Ventas ()
- Otros ()
6. ¿Ha permitido la empresa crecimiento profesional en su área?
- Si () No ()
7. ¿Considera que la empresa se preocupa por su desarrollo profesional?
- Siempre () A veces () Nunca ()
8. ¿Participo usted de alguna prueba escrita que haya hecho la empresa?
- Siempre () A Veces () Nunca ()
9. ¿Con qué frecuencia se hacen estas evaluaciones?
- Mensual () Trimestral () Anual ()
10. ¿Considera que estas evaluaciones son justas?
- Siempre () A veces () Nunca ()
11. ¿Considera estas evaluaciones, lo que usted hace en su área?
- Siempre () A veces () Nunca ()
12. ¿Se siente conforme con la remuneración que recibe?
- Siempre () A veces () Nunca ()
13. ¿Considera que la empresa puede mejorar su remuneración?
- Si () No ()

14. ¿Recibe usted algún tipo de comisión económica por su trabajo?
- Siempre () A veces () Nunca ()
15. ¿Cuáles fueron los motivos por los cuales usted recibió alguna comisión?
- Incremento de ventas ()
 - Mejora de desempeño ()
 - Propuestas hechas ()
 - Otros ()
16. ¿Cuándo tiene nuevos compañeros se adapta rápido con ellos?
- Siempre () A veces () Nunca ()
17. ¿Considera que se lleva bien con sus compañeros?
- Siempre () A veces () Nunca ()
18. ¿Considera que sus compañeros suman para hacer un trabajo eficiente en la empresa?
- Siempre () A veces () Nunca ()
19. ¿Considera que la empresa fomenta la integración entre todos los trabajadores?
- Siempre () A veces () Nunca ()
20. ¿En qué momentos se suele comunicar aspectos del trabajo en la empresa?
- No hay ocasiones definidas ()
 - Cuando estamos en pleno trabajo ()
 - Solo reuniones ()
21. ¿Considera que los momentos son oportunos cuando la empresa comunica algo?
- Siempre () A veces () Nunca ()
22. ¿Qué medios usa la empresa para comunicar algo?
- Escritos () Redes soiales () Otros ()
23. ¿Considera que son los medios adecuados con los que comunica algo?
- Siempre () A veces () Nunca ()
24. ¿Tiene voluntad para apoyar lo que hace la empresa?
- Siempre () A veces () Nunca ()
25. ¿Se identifica con el trabajo que hace la empresa?
- Siempre () A veces () Nunca ()
26. ¿Cuenta con entusiasmo para cumplir sus tareas?
- Siempre () A veces () Nunca ()
27. ¿Cuáles son las principales motivaciones que le genera entusiasmo en la empresa?
- Trabajar en una empresa reconocida ()
 - Contar con estabilidad ()
 - Tener buenos compañeros ()
 - Todas las anteriores ()



ENTREVISTA

La presente entrevista tiene fines académicos, su apoyo será fundamental para los objetivos de la misma.

1. ¿Qué tan importante es para usted el clima organizacional en su empresa?
2. ¿Considera que el clima organizacional permite que sus trabajadores se desempeñen mejor?
3. ¿Es política de la empresa fomentar la integración de todos sus trabajadores?
4. ¿Considera que la empresa invierte lo suficiente para tener un buen clima organizacional?
5. ¿Capacita usted a sus trabajadores para que tengan un mejor desempeño?
6. ¿Considera que la empresa evalúa con objetividad la labor de sus trabajadores?
7. ¿Qué tan importante es para usted evaluar a sus trabajadores?
8. ¿Considera que la empresa comunica adecuadamente lo que propone hacer?
9. ¿Considera que la empresa cuenta con trabajadores identificados con ellos?
10. ¿Mide el compromiso de sus trabajadores?

Fotos con los trabajadores de la empresa Automotores Mopal S.A

