

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACION**

**Implementación del Programa de Liderazgo en mejora del Clima organizacional de la Empresa Marco Aldany Perú**

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**Autor:**

**AUROLITA LISSET SANCHEZ DAVILA**

**Línea de Investigación: Desarrollo Institucional y Plan Estratégico**

**LIMA, PERU**

**FEBRERO 2019**

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mis hijos Adrián y Camila que son el motor y mi empuje para seguir adelante con mis proyectos y sueños.*

*A mi madre que me ha dado todo su apoyo, la mujer que me enseñó valores, principios y tener fortaleza para nunca decaer ante las adversidades que la vida te presenta.*

*A mi compañero de vida, gracias por creer en mí y darme todo el apoyo en esta etapa tan importante de mi vida.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*En primer lugar agradecer a mi familia, ustedes son mi todo, siempre están conmigo brindándome su apoyo en todas las decisiones que tomo.*

*A mis profesores, que nos compartieron sus conocimientos y brindaron orientación a todos los alumnos en esta etapa tan importante que define nuestra vida profesional.*

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad evaluar y analizar los factores que determinan el Clima organizacional de la empresa MARCO ALDANY PERU

Resaltando que el principal factor para desarrollar una buena gestión y principalmente un buen clima organizacional es el liderazgo y la motivación del personal por medio del coaching organizacional, por ello se debe implementar estos programas desde los altos mandos, las áreas administrativa y operativas, poniendo en práctica dichos programas que ayudaran a la mejora del Clima organizacional, los resultados se verán reflejados en el compromiso laboral desempeño de los trabajadores de la empresa MARCO ALDANY PERÚ.

**PALABRAS CLAVE:** Clima Laboral, Liderazgo, motivación del personal, Coaching organizacional, Marco Aldany Perú.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research work is to evaluate and analyze the factors that determine the organizational climate of the company MARCO ALDANY PERU

Highlighting that the main factor to develop a good management and mainly a good organizational climate is the leadership and motivation of the staff through organizational coaching, that is why these programs should be implemented from the top managers, the administrative and operational areas, putting in practice these programs that will help to improve the organizational climate, the results will be reflected in the labor commitment performance of the workers of the company MARCO ALDANY PERU.

**KEY WORDS:** Labor Climate, Leadership, staff motivation, Organizational Coaching, Marco Aldany Peru.

**TABLA DE CONTENIDOS**

<b>Dedicatoria.....</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>iv</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>v</b>
<b>Tabla de Contenidos .....</b>	<b>vi</b>
<b>1. Problema de Investigación.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Descripción de la realidad Problemática.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Planteamiento del Problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2.1 Problema General.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2.2 Problemas Específicos.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Objetivos de la Investigación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3.1 Objetivo General.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Justificación e Importancia de la investigación.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Marco Teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1 Antecedentes.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1.1 Internacionales.....</b>	<b>4</b>
<b>2.1.2 Nacionales.....</b>	<b>5</b>

<b>2.2 Bases Teóricas.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 Definición de Términos Básicos.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Conclusiones</b>	
<b>4. Recomendaciones</b>	
<b>5. Bibliografía</b>	
<b>6. Aporte Científico o Socio cultural de la Investigación</b>	
<b>7. Cronograma</b>	
<b>8. Apéndices</b>	

## **1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Podemos mencionar que en la empresa Marco Aldany Perú, una de las empresas líderes en el rubro de peluquería y spa, cuenta con personal altamente calificado y años de experiencia en el rubro en todas las áreas. En la actualidad la organización presenta brechas de comunicación que genera problemas directamente en el entorno laboral de los trabajadores del área administrativa, buscando una mejora implementaremos un programa que va dirigido a los líderes de todas las áreas, para incentivar a sus trabajadores dentro y fuera de la organización, creando acuerdos que traerán beneficios, satisfacciones y mejoras en beneficio de ambas partes.

Actualmente el clima laboral es cada vez más considerado dentro de la empresa y también por parte de los trabajadores, relacionando el grado de motivación de sus integrantes, tomando en cuenta que a mayor motivación por parte de la empresa hacia el trabajador mayor será su desempeño y satisfacción, pero cuando un trabajador esta desmotivado y sus aportes no son tomados en cuenta, su desempeño es menor trayendo a flote sentimientos y emociones como la apatía, desinterés, desgano para realizar sus labores, etc. Esto genera frustración y barreras laborales. En muchas ocasiones la empresa no ha detectado dicha problemática a tiempo y se ha optado por retirar al personal sin haber indagado el ¿por qué? de su comportamiento, desperdiciando un valioso capital humano que puede ser fundamental para el desarrollo de la organización.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 PROBLEMA GENERAL**

El clima laboral de la empresa MARCO ALDANY PERU, no es propicio para el desarrollo de actividades laborales, debido al mal clima laboral que actualmente se viene presentando.

La organización necesita implementar un programa de liderazgo y coaching organizacional que va dirigido al personal Administrativo, gerentes y operarios, para mejorar su rendimiento laboral y ambiente organizacional que existe actualmente en la empresa, teniendo en cuenta que los trabajadores se encuentran altamente desmotivados por diversos factores y problemas que se vienen suscitando dentro de la organización.

### **1.2.2 PROBLEMA ESPECIFICO**

- La falta de comunicación entre los trabajadores de la empresa (personal administrativo y operario)
- Incomodidad del personal por falta de pago y/o pagos atrasados.
- Falta de oportunidad y reconocimiento en la organización.
- Constante rotación de personal en todas las áreas.
- Falta de atención al problema por parte de los altos mandos.
- La ausencia de una cultura organizacional.

## **1.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Se determinará si la implementación del programa de liderazgo y coaching organizacional, cause gran impacto entre los trabajadores de la empresa MARCO ALDANY PERU.

Estos programas son guías para mejorar las brechas existentes dentro de la organización relacionadas al clima laboral.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar si el programa a desarrollar influirá en la mejora del liderazgo y clima laboral.
- Identificar si es necesario hacer partícipe a personal externo de la organización para tener resultados más óptimos con respecto al programa.
- Ayudar a los operarios a mejorar las relaciones interpersonales evitando la comunicación informal, porque podrían entorpecer la implementación de los programas, creando inconvenientes de manera espontánea.
- Trabajar principalmente con el área de recursos humanos para analizar qué cambios se necesitan realizar para la mejora del clima organizacional en beneficio de la empresa MARCO ALDANY PERU.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

Dar a conocer a los altos mandos la importancia e influencia que tiene el clima laboral y como implementar los programas, de tal manera que los cambios se vean reflejados eficazmente y evitar desaprovechar el capital humano que actualmente tiene la empresa, para no ver afectada su productividad.

Como todo programa de implementación se corre el riesgo que se presenten problemas de índole laboral (Por ejemplo, que un personal sea poco colaborador y actúe de manera apática, no trabajando en equipo y negándose al cambio pudiendo retrasar el avance que se tiene propuesto), este programa no busca cambios momentáneos y pasajeros, todo lo contrario, busca brindar a los empleados un entorno laboral adecuado para el desarrollo de sus actividades diarias, un clima más estimulante y atractivo para su desarrollo profesional. Siendo su principal objetivo la mejora del clima organizacional en toda la empresa de manera permanente.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES:**

Basados en el tema Clima organizacional en las empresas podemos mencionar los trabajos de investigación que a continuación se detallan.

#### **2.1.1 INTERNACIONALES**

**TITULO: “MEJORAMIENTO DE LA GESTION DE CALIDAD DE VIDA LABORAL Y LA FELICIDAD ORGANIZACIONAL EN LAS PYMES COLOMBIANAS EN EL 2018”**

**AUTOR:** Leidy Viviana Ariza Barrios

**UNIVERSIDAD:** UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

**TEMA GENERAL:**

*“Uno de los desafíos de las PYMES en Colombia es lograr la felicidad laboral, y con ello, establecer una política de calidad de vida, siendo una alianza entre los trabajadores y la administración, como lo expone la consultora Pares (2016). “Esta alianza avanza hacia la humanización del trabajo generando condiciones propicias para el fomento y cuidado de la salud y bienestar de las personas”. Hoy en día existen varios métodos para obtenerla, pero el enfoque inadecuado conllevaría a un fracaso en las metas de la organización y la no felicidad de los colaboradores.”*

#### **CONCLUSION:**

*“En la actualidad, como problemática vemos como muchas organizaciones se están direccionando hacia la preocupación de obtener resultados (financieros, comerciales, de branding, posicionamiento etc.), lograr ser más competitivos, dejando a un lado las habilidades, las proyecciones y la autorrealización de los colaboradores. Por ende, se presentan situaciones cruciales en la gestión humana de las organizaciones, debido a que el empleado o colaborador no identifica la conexión entre los objetivos estipulados en la empresa, con su función y proyección dentro de la misma.”*

#### **2.1.2 NACIONALES**

**TITULO:** *“Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo del Poder Judicial de Lima Norte, 2017”*

**AUTOR:** Br. Diomar Santos Ríos Carrasco

UNIVERSIDAD: Escuela de Posgrado Cesar Vallejo

#### **TEMA GENERAL:**

*“La presente investigación tendrá como justificación práctica incrementar los conocimientos de las variables clima organizacional y satisfacción laboral. De acuerdo a la variable clima*

*organizacional, se usa la teoría para resolver el problema y la variable satisfacción laboral se utiliza para aportar conocimientos según los problemas presentados y dar las soluciones posibles al personal administrativo del Poder Judicial de Lima Norte.”*

## **CONCLUSIÓN:**

*“Se concluye que se determinó la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo del Poder Judicial de Lima Norte, 2017; con una correlación positiva considerable de 0,942”*

## **2.2 BASES TEÓRICAS**

**“El Coaching y la transformación organizacional: Una oportunidad para las Empresas y los Coaches”** AUTORES: Carlos Mario Muñoz Maya/Olga Lucía Díaz Villamizar

Se entiende por coaching empresarial al impacto que este genera en las empresas y los cambios que se vienen dando dentro de las organizaciones que implementan este programa el método, propuesto por estos autores es un cruce de información entre los trabajadores y estos recomendarían un programa de coaching en su empresa los resultados arrojaron que el proceso de coaching sería una manera de facilitar el cambio personal a un mejor aprendizaje transformacional, el siguiente paso para continuar con el proceso es implementar y desarrollar metodologías como se propone en base al balanced scored card (cuadro de mando integral), para evaluar si la inversión y los resultados obtenidos son justificables.

*“Muchas compañías han comenzado a introducir los sistemas del Coaching como estrategia para su competitividad global. En el mundo de los negocios actual, solo aquellas empresas que estén comprometidas a innovar son las que podrán mantenerse competitivas en el mercado actual. Para que pueda existir un Coaching efectivo en las*

*organizaciones, se debe tener en cuenta algunos aspectos intrínsecos al ser humano, ya que se debe entender que el coach es un ser humano con aciertos y debilidades” (Lozano, 2008).*

### **2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

- **Clima Organizacional:** Es un elemento importante de toda empresa, que define la satisfacción en el centro de labores.
- **Liderazgo:** capacidad que posee una persona para hacer que su grupo o equipo se desarrolle de manera integrada y cumplan con entusiasmo sus metas u objetivos trazados.
- **Coaching Organizacional:** Método de trabajo que busca facilitar el alcance de los objetivos, disminuyendo la resistencia al cambio y contribuyendo a la mejora personal dentro de una organización.

### **3. CONCLUSIONES**

- La empresa Marco Aldany Perú, no cuenta con un área de recursos humanos que este capacitada para detectar y afrontar este tipo de problemática dentro de la organización, tampoco toma en cuenta que el clima organizacional siempre está en constante cambio, ya sea por diversos factores que se pudieran desarrollar dentro y fuera de una organización.
- La indiferencia al problema y la poca intervención de altos mandos en busca de una solución, también causa insatisfacción dentro del entorno, generando que el clima laboral se torne tenso y poniendo en riesgo el desempeño de los trabajadores.

### **4. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda trabajar principalmente con el área de recursos humanos, para canalizar a todas las áreas los aportes brindados dentro de la presente investigación, buscando corregir inmediatamente los errores detectados.
- Invirtiendo en programas como Coaching Laboral y a la par teniendo un programa establecido y desarrollado que va dirigido estrictamente a los líderes de cada área, así los trabajadores se sentirán valorados y escuchados bajando considerablemente la rotación de personal en la empresa.

## 5. BIBLIOGRAFIA

- [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24025/Rios\\_CD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24025/Rios_CD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17220/Ariza\\_BarriosLeidyViviana2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17220/Ariza_BarriosLeidyViviana2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- “El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches” AUTORES: Carlos Mario Muñoz Maya/Olga Lucía Díaz Villamizar
- [Lozano, 2008] Lozano Correa Luz Janeth. El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales Revista EAN No. 63: mayo-agosto de 2008 p.127–144

## 6. APORTE CIENTIFICO O SOCIO CULTURAL DE LA INVESTIGACION

**Social.-** Implementando y brindando los medios necesarios para que los trabajadores se sientan identificados con la empresa, haciéndoles ver que son parte importante de la organización y que tienen como prioridad velar por el bienestar del capital humano.

**Cultural.-** Priorizando la cultura organizacional de la empresa y fomentar la práctica diaria dentro de la organización sin perder la esencia de la misma.

## 7. CRONOGRAMA

Actividades	Ene				Producto/Resultado
	1era semana	2da semana	3era semana	4ta semana	
<b>1. Problema de la investigación</b>					concluido
1.1. Descripción de la realidad problemática.					concluido
1.2. Planteamiento del Problema					concluido
1.2.1. Problema general. 1.2.2. Problemas específicos.					concluido
1.3. Objetivos de la Investigación.					concluido
1.3.1. Objetivo general. 1.3.2. Objetivos específicos.					concluido
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación.					concluido

<b>2. Marco Teórico</b>					concluido
2.1. Antecedentes					concluido
2.1.1. Internacionales					concluido
2.1.2. Nacionales					
2.2. Bases teóricas					concluido
2.3. Definición de términos básicos.					concluido
<b>3. Conclusiones</b>					concluido
<b>4. Recomendaciones</b>					concluido
<b>5. Aporte científico o sociocultural de la investigación.</b>					concluido

<b>Partida presupuestal</b>	<b>Código de la actividad en que se requiere</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario (en soles)</b>	<b>Costo total (en soles)</b>
Recursos humanos	N/A	N/A	N/A	N/A
Bienes y servicios	N/A	N/A	N/A	N/A
Útiles de escritorio	N/A	1	0.5	0.5
Mobiliario y equipos	N/A	N/A	N/A	N/A
Pasajes y viáticos	N/A	N/A	N/A	N/A
Materiales de consulta (libros, revistas, boletines, etc.)	N/A	1	15.00	15.00
Servicios a terceros	N/A	N/A	N/A	N/A
Otros	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Total</b>				<b>15.50</b>

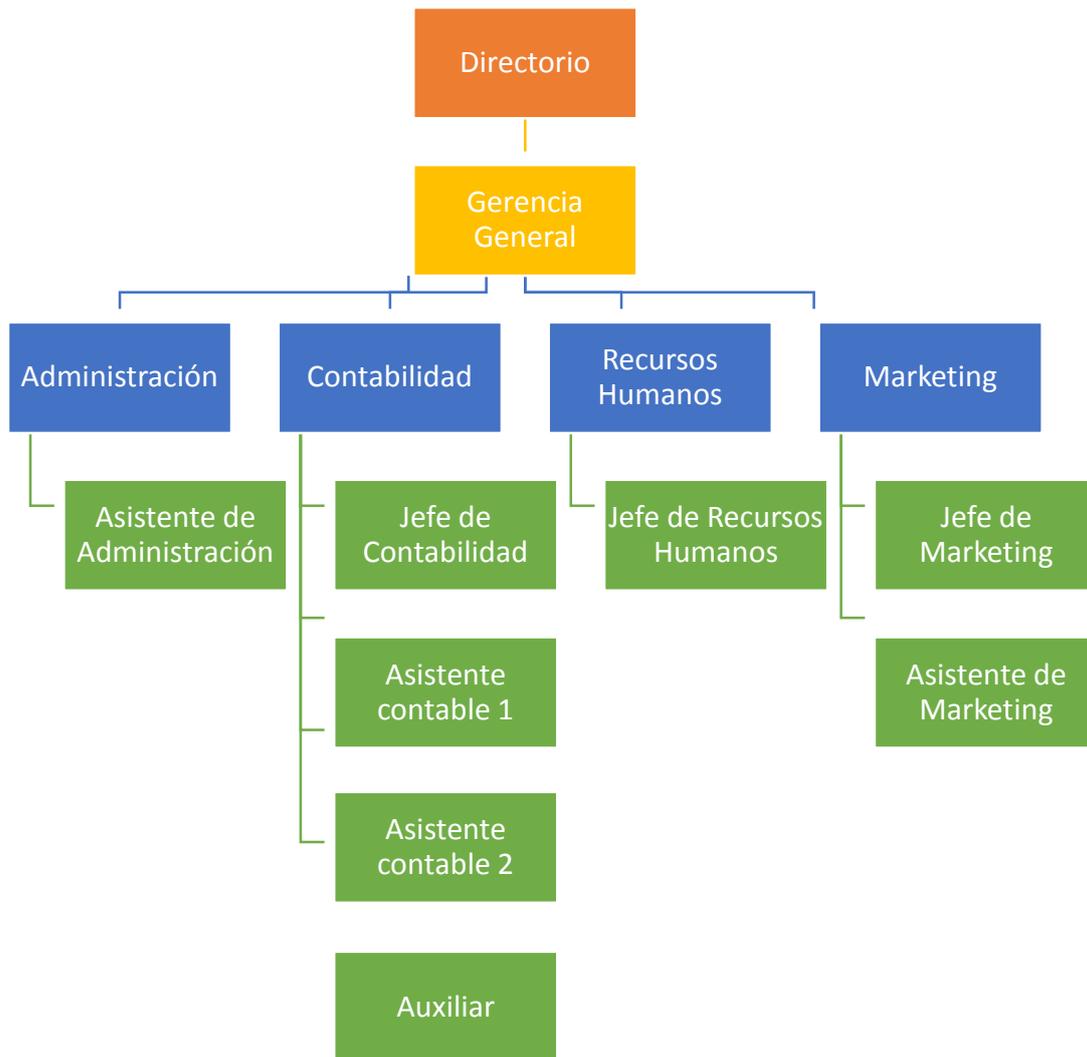
## 8. APÉNDICES

- Apéndice 1: Logo de la Empres



Fuente: Imágenes Google.com

- Apéndice 2: Organigrama



Fuente: Fuente Propia

- Apéndice 3: Foto del último evento masivo realizado por la empresa (Ref. trabajo en equipo/clima laboral)



Fuente: Facebook Marco Aldany

- Apéndice 4: Compartir navideño 2018 (evidenciando el buen clima laboral que existe en la parte administrativa)



Fuente: Trabajador de la empresa Marco Aldany