



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTADO SITUACIONAL DEL CLIMA LABORAL DEL ÁREA ACADÉMICA DE LA PRE UNIVERSITARIA “LA DE LIMA, GRUPO DE ESTUDIOS Y ASESORÍA EN MATEMÁTICAS” EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA - 2016.”

Tesis para optar el título profesional de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

José Luis Muguerza Neira

**Asesor:**

Mg. Ing. Christian Quezada Machado

Cajamarca – Perú

2016

## APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el trabajo de suficiencia profesional desarrollado por el (la) Bachiller **José Luis Muguerra Neira**, denominada:

“ESTADO SITUACIONAL DEL CLIMA LABORAL DEL ÁREA ACADEMICA DE LA  
PRE UNIVERSITARIA “LA DE LIMA, GRUPO DE ESTUDIOS Y ASESORÍA EN  
MATEMÁTICAS” EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA - 2016”

---

Ing. Christian Quezada Machado  
**ASESOR**

---

C.P.C. Fernando Sánchez Vigo  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Lic. Adm. Roxana Mestanza Cacho  
**JURADO**

---

Lic. Adm. Véronica Liscet Quiroz Miranda  
**JURADO**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|                                       |             |
|---------------------------------------|-------------|
| <b>APROBACIÓN DEL TRABAJO</b>         | <b>ii</b>   |
| <b>DEDICATORIA</b>                    | <b>iii</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>                 | <b>iv</b>   |
| <b>ÍNDICE DE _ENIDOS</b>              | <b>v</b>    |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b>               | <b>vi</b>   |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>             | <b>viii</b> |
| <b>RESUMEN</b>                        | <b>ix</b>   |
| <b>ABSTRACT</b>                       | <b>xi</b>   |
| <b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCION</b>       | <b>1</b>    |
| 1.1 Realidad problemática             | 1           |
| 1.2 Formulación del problema          | 3           |
| 1.3 Justificación del problema        | 3           |
| 1.4 Limitaciones                      | 4           |
| 1.5 Objetivos generales y específicos | 5           |
| 1.5.1 Objetivo general:               | 5           |
| 1.5.2 Objetivos específicos:          | 5           |
| <b>CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO.</b>     | <b>6</b>    |
| 2.1 Antecedentes.                     | 6           |
| 2.1.1 A nivel internacional:          | 6           |
| 2.1.2 A nivel nacional                | 8           |
| 2.2 BASES TEÓRICAS.                   | 9           |
| 2.2.1 Clima Laboral                   | 9           |
| 2.2.2 El Coaching                     | 14          |
| 2.3 Definición de términos básicos.   | 19          |
| <b>CAPITULO 3. HIPÓTESIS.</b>         | <b>21</b>   |
| 3.1 Formulación de la hipótesis.      | 21          |
| 3.2 Variable de estudio               | 21          |

|                                    |                                                                                    |           |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.3                                | Operacionalización de variables.                                                   | 21        |
| <b>CAPITULO 4.</b>                 | <b>INVESTIGACIÓN.</b>                                                              | <b>23</b> |
| 4.1                                | Tipo de diseño de investigación.                                                   | 23        |
| 4.2                                | Métodos de la investigación                                                        | 23        |
| 4.2.1                              | Material de estudio.                                                               | 23        |
| <b>CAPITULO 5.</b>                 | <b>RESULTADOS.</b>                                                                 | <b>25</b> |
| 5.1                                | Reseña histórica.                                                                  | 25        |
| 5.2                                | Estado situacional de la academia la de lima.                                      | 28        |
| 5.2.1                              | Problemas más resaltantes en la academia del método Causa – Efecto.                | 28        |
| 5.2.2                              | Resultados y comparación de las dimensiones: Técnica de la Encuesta                | 40        |
| <b>CAPITULO 6.</b>                 | <b>PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL.</b>                                    | <b>49</b> |
| 6.1                                | Identificación del Problema, Síntomas y Consecuencias.                             | 49        |
| 6.1.1                              | Pre Test.                                                                          | 50        |
| 6.1.2                              | Entrevista Personal.                                                               | 50        |
| 6.1.3                              | Entrevistas grupales.                                                              | 51        |
| 6.1.4                              | Post test.                                                                         | 52        |
| 6.2                                | Propuesta de herramientas a ejecutar para mejorar el clima laboral de la academia. | 52        |
| 6.2.1                              | Herramienta: ¿que?¿como?¿para que?                                                 | 52        |
| 6.2.2                              | Herramientas: Relación De Ayuda                                                    | 53        |
| 6.2.3                              | Herramientas: Gestión De Tiempo                                                    | 55        |
| 6.2.4                              | Herramientas: Las Preguntas                                                        | 57        |
| 6.2.5                              | Herramientas: El Lenguaje No Verbal                                                | 59        |
| 6.2.6                              | Herramientas: la M.E.T.A.                                                          | 60        |
| 6.2.7                              | Herramienta: La Tela De Araña                                                      | 62        |
| 6.2.8                              | Herramientas: D.A.F.O.                                                             | 64        |
| 6.2.9                              | Herramientas: historia imaginaria.                                                 | 66        |
| 6.2.10                             | Herramientas: descubriendo valores.                                                | 67        |
| 6.2.11                             | Herramientas: toma de decisiones.                                                  | 67        |
| 6.3                                | Cuadro Resumen: Valorización de las Técnicas de Coaching a utilizar                | 68        |
| <b>CONCLUSIONES.</b>               |                                                                                    | <b>69</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.</b>            |                                                                                    | <b>70</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.</b> |                                                                                    | <b>72</b> |
| <b>ANEXOS.</b>                     |                                                                                    | <b>75</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N° 1: Operacionalización de Variables.....                                    | 22 |
| Tabla N° 2: Población, áreas de la Organización.....                                | 24 |
| Tabla N° 3: Distribución de la muestra de docentes.....                             | 24 |
| Tabla N° 4: Listado de problemas.....                                               | 29 |
| Tabla N° 5: Priorización de problemas.....                                          | 29 |
| Tabla N° 6: Listado de problemas.....                                               | 30 |
| Tabla N° 9: Desarrollo de las actividades establecidas.....                         | 31 |
| Tabla N° 10: Interactuar con los colegas.....                                       | 32 |
| Tabla N° 11: Intercambiar ideas.....                                                | 33 |
| Tabla N° 12: Buscar intereses propio y no del grupo.....                            | 34 |
| Tabla N° 13: Es reflexivo.....                                                      | 35 |
| Tabla N° 14: Pide opinión a quienes lo Rodean.....                                  | 36 |
| Tabla N° 15: Elaboración de Encuestas.....                                          | 37 |
| Tabla N° 16: Organizar trabajos grupales.....                                       | 38 |
| Tabla N° 17: Trato agradable con los compañeros de trabajo.....                     | 39 |
| Tabla N° 18: Cuadro comparativo “Métodos de Convivencia y Liderazgo 1”.....         | 40 |
| Tabla N° 19: Cuadro comparativo “Métodos de Convivencia y Liderazgo 2”.....         | 41 |
| Tabla N° 20: Cuadro comparativo “Métodos de Convivencia y Liderazgo 3”.....         | 42 |
| Tabla N° 21: Cuadro comparativo “Liderazgo y Trabajo en Equipo 4”.....              | 43 |
| Tabla N° 22: Cuadro comparativo “Liderazgo y Trabajo en Equipo 5”.....              | 44 |
| Tabla N° 23: Cuadro comparativo “Liderazgo y Trabajo en Equipo 6”.....              | 45 |
| Tabla N° 24: Cuadro comparativo “Métodos de Convivencia y Trabajo en Equipo 7”..... | 46 |
| Tabla N° 25: Cuadro comparativo “Métodos de Convivencia y Trabajo en Equipo 8”..... | 47 |
| Tabla N° 26: Cuadro comparativo “Métodos de Convivencia y Trabajo en Equipo 9”..... | 48 |
| Tabla N° 27: Cuadro Resumen: Valoración de Técnicas de Coaching.....                | 68 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico N° 1: Desarrollo de las actividades establecidas .....                       | 31 |
| Gráfico N° 2: Interactuar con os colegas.....                                        | 32 |
| Gráfico N° 3: Intercambiar ideas.....                                                | 33 |
| Gráfico N° 4: Buscar intereses propio y no del grupo.....                            | 34 |
| Gráfico N° 5: Es reflexivo.....                                                      | 36 |
| Gráfico N° 6: Pide opinión a quienes lo rodean.....                                  | 36 |
| Gráfico N° 7: Elaboración de encuestas.....                                          | 37 |
| Gráfico N° 8: Organizar trabajos grupales.....                                       | 38 |
| Gráfico N° 9: Trato agradable con los compañeros de trabajo.....                     | 39 |
| Gráfico N° 10: Comparativo "Métodos de Convivencia y Liderazgo 1" .....              | 40 |
| Gráfico N° 11: Cuadro comparativo "Métodos de Convivencia y Liderazgo 2" .....       | 41 |
| Gráfico N° 12: Cuadro comparativo "Métodos de Convivencia y Liderazgo 3" .....       | 42 |
| Gráfico N° 13: Cuadro comparativo "Liderazgo y Trabajo en Equipo 4" .....            | 43 |
| Gráfico N° 14: Cuadro comparativo "Liderazgo y Trabajo en Equipo 5" .....            | 44 |
| Gráfico N° 15: Cuadro comparativo "Liderazgo y Trabajo en Equipo 6" .....            | 46 |
| Gráfico N° 16: Cuadro comparativo "Métodos de Convivencia y Trabajo en Equipo 7" ... | 46 |
| Gráfico N° 17: Cuadro comparativo "Métodos de Convivencia y Trabajo en Equipo 8" ... | 47 |
| Gráfico N° 18: Cuadro comparativo "Métodos de Convivencia y Trabajo en Equipo 9" ... | 48 |

## RESUMEN

En la actualidad, el clima laboral es una de las partes más importantes de las organizaciones tanto a nivel internacional como nacional, este término se viene utilizando y ejecutando desde hace muchos años atrás para lograr siempre el mejoramiento continuo, y es de mucho éxito en las empresas que aplican el bienestar del recurso humano para garantizar el éxito de la organización.

En este trabajo de tesis, se va a analizar, determinar y a comparar los resultados del análisis de las tres dimensiones de estudio: Métodos de convivencia, liderazgo y trabajo en equipo, del problema que viene aquejando a la Academia Pre Universitaria La de Lima, Grupo de Estudios y Asesoría en Matemáticas en la Ciudad de Cajamarca sobre su deficiente clima laboral, el cual tiene su origen en el área académica de dicha institución.

En base al problema que hemos analizado en la academia: "cual es el estado situacional del clima laboral del área Académica de la Pre Universitaria La de Lima, Grupo de Estudios y Asesoría en Matemáticas de la Ciudad de Cajamarca en el año 2016", vamos a utilizar métodos y herramientas de coaching para solucionar este inconveniente que perjudica el ambiente de trabajo y también de alguna manera al estudiante, lo cual es parte importante de dicha institución.

El objetivo primordial de este trabajo es "determinar el estado situacional del clima laboral del área Académica de la Pre Universitaria La de Lima, Grupo de Estudios y Asesoría en Matemáticas de la ciudad de Cajamarca en el año 2016" y en este nos vamos a apoyar para plantear estrategias de solución y métodos y/o herramientas con las cuales se pueda contrarrestar dicho problema.

Al hablar de la hipótesis del trabajo, se muestra claramente que en las dimensiones de métodos de convivencia y trabajo en equipo existen deficiencias las cuales afectan la integridad del clima laboral, en cambio en liderazgo si se tiene una buena perspectiva.

Se ha realizado una encuesta en donde se refleja lo dicho en el párrafo anterior y en base a estos resultados se puede comentar que en cuanto a la situación actual de la Academia Pre Universitaria La de Lima, Grupo de Estudios y Asesoría en Matemáticas en la Ciudad de Cajamarca, el clima laboral definitivamente no es bueno y que se debe de implementar las 11 herramientas de coaching para solucionar cuanto antes este problema y no dejar que se alargue demasiado porque esto puede ser demasiado perjudicial para el cumplimiento de metas y objetivos personales, profesionales y organizacionales.

Los cuadros reflejan lo problemas y luego se hace una comparación para poder ver en qué momento se rompe el clima laboral y así de esta manera buscar la mejor solución inmediata, luego del análisis, determinación, propuesta y aplicación, esto último no se va a poder realizar por falta de tiempo, pero se va a demostrar luego de la aplicación del proceso de coaching con el post test y la encuesta, los resultados de mejora de dicho problema, dejando la institución investigada con un ambiente de compañerismo y concordia siendo este momento, el después de todo el proceso.



## ABSTRACT

At present, the working environment is one of the most important parts of organizations both internationally and nationally, this term has been used and running since many years ago to always achieve continuous improvement, and is very successful in companies that apply the wellbeing of human resources to ensure the success of the organization.

In this thesis, it is to analyze, determine and compare the results of analysis of the three dimensions of study: Methods of coexistence, leadership and teamwork, the problem that is afflicting the pre university academy the lime, group studies and consultancy in mathematics in the city of Cajamarca on their poor working environment, which has its origin in the academic area of the institution.

Based on the problem we have analyzed in the academy, "which is the situational state of the labor climate in the academic area of the university pre La Lima, Group Research and Advisory Mathematics, of the city of Cajamarca in 2016" we will use coaching methods and tools to solve this problem that harms the working environment and somehow the student, which is an important part of that institution.

The primary objective of this work is to "determine the situational state of the labor climate in the academic area of the university pre La Lima, Group Research and Advisory Mathematics of the city of Cajamarca in 2016" and in this we will support to raise solving strategies and methods and / or tools with which you can counter this problem.

Speaking of the working hypothesis, it is clearly shown that there are deficiencies which affect the integrity of the work environment, leadership instead if you have a good perspective on the dimensions of methods of coexistence and teamwork.

It has conducted a survey in which it said is reflected in the preceding paragraph and based on these results we can mention that regarding the current situation of the academy, the working environment is definitely not good and should be implemented 11 coaching tools to solve this problem as soon as possible and not let too much extra time because this may be too detrimental to the achievement of goals and personal, professional and organizational goals.

The tables reflect the problems and then a comparison to see when the work environment is broken and so in this way find the best immediate solution, after analysis, determination, proposal and application is made, the latter will not be able perform for lack of time, but after the application of the coaching process is to demonstrate the post-test and survey results to improve this problem, leaving

the research institution with an atmosphere of friendship and harmony and this time, after all the process.

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

- Albañil, A. (2015). *El clima laboral y la Participación en la institución Educativa enrique López albuja de Piura*. (Tesis para Título Maestría). Universidad de Piura – Perú.
- Alonso, S. (2010) *en acción empresarial*.
- Atehortua Rodríguez, J., Rico Maya, D. (2006). *Formación de equipos de alto rendimiento a partir del coaching*. (Título de especialista en alta gerencia). Universidad de Medellín – Colombia.
- Caicedo Ausique, L., Herrera Hennessey, J. & Quenguan Sanabria, N. (2013). *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*. (Tesis para Título Profesional). Universidad del Rosario. Pamplona – España.
- Casale, M. (2010). *Coaching y satisfacción Laboral*. (Tesis para Título de Grado). Universidad de Aconcagua. Santiago – Chile.
- Fernando, P. (2006). *Liderazgo Personal – Self Leadership (16 Horas para templar el ser)*. Argentina: Grupo Daión S.A.
- Francisco, Y. (2010). *Herramientas de Coaching Personal*. Bilbao - España: Editorial Desclée Brouwer S.A.
- Fuentes Navarro, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*.(Tesis para Título Profesional). Facultad de Humanidades. Universidad Rafael Ladívar – Quetzaltenango Guatemala.
- García, G. (2014). *Propuesta de capacitación basada en el método del coaching para mejorar el desempeño del personal del área de ventas de la empresa COPY VENTAS*. (Tesis para Título de Grado). Universidad Privada del Norte – Trujillo – Perú.
- Gonzales Lecaro, D. (2007). *El Coaching y la Comunicación*. (Tesis para Título de grado). Universidad Academia de Humanismo Cristiano – Santiago – Chile.
- Gonzales, E. (2013). *Aplicación de técnicas de coaching en el establecimiento de planes de estímulo de la utilización de las medidas de Prevención de Riesgos Laborales establecidas por la empresa*. Barcelona: Omega.
- Guillermo, R. (2008). *Domine el coaching y potencie su empresa*. Caracas - Venezuela: Centro de Economía Política Juan de mariana.
- Herrera Pellizzari, F. (2011). *Estudio exploratorio descriptivo sobre prácticas de coaching desde el punto de vista del coachee, en la región metropolitana* (Tesis para Título Profesional). Facultad de ciencias sociales – Escuela de Psicología. Universidad de Chile.

- Jiménez Díaz, M. (2008). *Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador*. (Tesis para Título Profesional). Facultad de Ciencias económicas y empresariales. Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez – Cuba.
- Joan, P. (2004). *Coaching y Liderazgo para directivos interesados en incrementar su desarrollo*. Madrid - España: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Juan, B. (2006). *Coaching para Docentes – El desarrollo de habilidades en el aula*. Cottolengo - San Vicente - España: Editorial Club Universitario.
- Mario Venutolo, D. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: el transporte vertical en la ciudad autónoma de buenos aires (argentina)*. (Tesis para Título Doctoral). Facultad de Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia – España.
- Medina Jofré, P., Rozas Gutiérrez, V. (2006). *Desarrollo del Coaching en empresas de la Octava Región* (Tesis para Título Profesional). Facultad de ciencia empresariales – Departamento de Administración y Auditoría. Universidad del Bío Bío – Concepción Chile.
- Mogollon, C. & Sánchez, M. (2015). *El coaching como herramienta para mejorar el desarrollo empresarial de las PYMES del sector comercio del distrito de Tarapoto - 2014*. (Tesis para Título de Grado). Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto – Perú.
- Nestor, P. & Pedro, R. (2015). *Clima Organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigación de la Amazonía Peruana, Periodo 2013*. – (Grado para Título de Maestría) – Universidad Nacional de la Amazonía Peruana – Perú.
- Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas del lima*. (Tesis para Título Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Perú.
- Quevedo, B. & Riojas, J. (2015). *Propuesta de un plan para la mejora del clima organizacional de la empresa ACSL S.R.L. corredores de seguros, basada en la teoría antropológica de la motivación de Pérez López*. (Tesis para Título de Grado). Universidad Católica Santo Toribio de Mongrovejo – Chiclayo – Perú.
- Rincón, H., Domínguez, Y. & Guzmán, H. (2009). *El coaching como herramienta para aumentar el desempeño de los empleados en las empresas de producción (Caso L& DM Dominicana CxA)*. (Tesis para Título de Grado). Universidad Autónoma de Santo Domingo – República Dominicana.
- Silvia, F. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad* (Tesis para Título de Grado). Universidad Rafael Landívar – Quetzaltenango – Guatemala.

*Vidal Salazar, M. D., Cordon Pozo, E. & Ferrón Vílchez, V. (2011) de Universal Business Review.*

Vidaurre Ramírez, R. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de telecomunicaciones de el salvador: punto de partida para la propuesta de un programa de motivación para el personal.* (Tesis para Título de Maestría). Facultad de cultura general y bellas artes. Universidad Dr. José Matías Delgado – San Salvador.

Williams Rodríguez, L. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública* (Tesis para Título de Maestría). División de estudios de post grado de psicología. Universidad Autónoma de Nuevo León – Monterrey – Nuevo León – México.