

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS



ESCUELA DE

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

DESARROLLO DE TESIS

**“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE
CONFECCIONES GALINDO S.R.L., LIMA 2015”**

**PARA OPTAR EL GRADO O TITULO DE ADMINISTRADOR
EN GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES:

CÉSAR ANTONIO, CHUMPITAZ PAUCAR

JHON GENARO, VILLAFUERTE CÁRDENAS

ASESOR:

MG. OLGER, ROJAS MACHA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE PLANES
ESTRATÉGICOS Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA, PERU

DICIEMBRE, 2016

**“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE
CONFECCIONES GALINDO S.R.L., LIMA 2015”**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales –
Escuela Profesional de Administración y Gestión de
Empresas, para optar el Título de Licenciado en
Administración y Gestión de Empresas, en la Universidad
Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

MG. CASTILLO PEBES, ROBERTO

Presidente

LIC. AGUIRRE GARCIA, RODRIGO

Secretario

LIC. AREVALO HERREROS, ROGER

Vocal

FECHA: 14/02/2017

DEDICATORIA:

A Dios, por darnos la oportunidad de existir y estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestro corazón e iluminar nuestra mente y haber puesto en nuestro camino a personas que han sido soporte en el periodo de estudios. A nuestros padres por ser el pilar fundamental. En todo lo que somos, en nuestra formación tanto académica como profesional, por su incondicional apoyo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

LOS AUTORES

AGRADECIMIENTOS:

Agradecemos a Dios por habernos otorgado unas familias maravillosas, quienes han creído en nosotros, dándonos ejemplos de superación, humildad y sacrificio, enseñándonos a valorar la vida. A la universidad que nos abrió sus puertas para ser mejores y buenos profesionales. A los profesores que con el pasar de los años se convirtieron en nuestro ejemplo a seguir.

LOS AUTORES

Resumen

El presente trabajo de investigación, consistió en determinar la influencia de la cultura organizacional en el comportamiento de los trabajadores en confecciones Galindo SRL.

Se tenía que medir el rendimiento de los trabajadores con respecto al ambiente de trabajo y como estos responden ante ciertas estimulaciones por parte de la gerencia en el desempeño de sus actividades. Queda claro que cuando el ambiente laboral es bueno influye bastante en los colaboradores y estos se desempeñan con mayor eficacia y eficiencia, el gerente asume el rol de líder, lleva en si en el hombro la responsabilidad de una organización. Cualquier mala decisión que tenga repercute en el ambiente laboral, perjudicando a los colaboradores. En confecciones Galindo SRL, el gerente nuevo se enfocó en recortar sueldos y cambiar al personal afectando los intereses de la empresa. Esto llevo a que la empresa disminuya en su producción y afectara la entrega de pedidos.

Esta investigación, se elaboró haciendo encuestas a diferentes empleados de cómo era la relación que tenían con su jefe inmediato y con el gerente para ver y conocer sus inquietudes y como se sentían laboralmente así como también se hicieron entrevistas a los miembros de esta empresa familiar para conocer detalles de la misma.

Los resultados arrojaron que parte del personal no se sentía tan comprometidos con la empresa debido a su falta de "cultura organizacional", tenían quejas con respecto al sueldo y a los incentivos que ellos consideraban que tenían que darles por su producción y no tenían una comunicación directa con el gerente ya que este se encontraba muy ocupado y omitía que el elemento más importante en una organización.

Son los colaboradores y sin ellos la empresa se va en picada. Trajo como consecuencia déficit y pérdidas para la empresa en comparación con años anteriores.

Por ello es necesario atender sus expectativas y el trabajo también resalta la importancia del coaching empresarial que es actualmente una herramienta dinámica muy importante ya que integra a los colaboradores de una organización y los hacen conocerse entre sí además potencializa sus habilidades repercutiendo así en favor de la organización.

ABSTRACT

The present research work consisted of determining the influence of the organizational culture on the behavior of workers in clothing Galindo SRL.

The performance of workers with respect to the work environment has to be measured and how they respond to estimates by management in the performance of their activities. It is clear that when the work environment is good influences employees a lot and they perform more effectively and efficiently, the manager assumes the role of leader carries on the responsibility of an organization. Any bad decision that has repercussions in the work environment, harming the employees. In Galindo SRL confections, the new manager focused on cutting salaries and changing personnel affecting the interests of the company. This is what the company decreases in its production and will affect the delivery of orders. This research was developed by surveying different employees of how their relationship with their immediate boss and the manager were to see and know their concerns and how they also felt working as well as interviewing members of this family business for know details of the same.

The results showed that part of the personality was not felt by the lack of "organizational culture", they had complaints regarding the salary and the incentives that they considered that they had to give to them for their production and they did not have a direct relation with the manager and what here it is very busy and omitted it the most important element in an organization.

They are the collaborators and without them the company is going downhill. It brought as a consequence deficit and losses for the company compared to previous years.

Therefore it is necessary to satisfy their expectations and the work also highlight the importance of business coaching which is currently a very important dynamic tool since to integrate the collaborators of an organization and to enforce in itself potential their abilities thus affect in favor of the organization

DESARROLLO DE TESIS

Tabla de contenidos

CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.2.1 Problema General.....	2
1.3 Objetivos de La investigación.....	2
1.3.1 objetivo general.....	2
1.3.2 objetivos específicos.....	3
1.4 Casuística.....	3
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1 tesis Nacional.....	8
2.1.2 Tesis Internacional.....	9
2.1.3 Tesis Nacional.....	10
2.1.4 Tesis Internacional.....	11
2.2 BASES TEÓRICAS.....	12
2.2.1 La cultura organizacional desde diferentes perspectivas y sus dimensiones.....	12
2.2.2 El desempeño laboral desde diferentes perspectivas y sus dimensiones.....	17
CAPITULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.....	23
3.1 De acuerdo al problema General	23
3.2 Problemas específico	24
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
ELABORACIÓN DE REFERENCIAS	
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas juegan un rol importante dentro de un país, ya que éstas brindan empleos, generando oferta y demanda con el propósito de satisfacer las necesidades primarias y secundarias de las personas. En base a lo dicho, la cultura y el desempeño laboral forman la base para el buen desempeño de una organización, por consiguiente. Ambos términos se basan en referencia de cómo las personas deben direccionarse dentro de una empresa para que la organización se desempeñe de manera idónea. La cultura en las empresas desarrolla un protagonismo principal dentro de la organización, puesto que repercute en las expectativas de los empleados; como resultado, las empresas buscan mejoramiento continuo utilizando procesos y estrategias, de manera que sus empleados se enfoquen en los objetivos de la organización para aumentar la productividad y la competitividad en la empresa. Con respecto a lo dicho anteriormente, para que el desempeño laboral de los colaboradores sea óptimo, es importante que éstos estén en un ambiente motivador donde se les facilite mayor confianza, brindarles una mayor responsabilidad y reconocer sus objetivos logrados; brindándoles un clima laboral propicio que se alinee con la cultura organizacional. De esta forma, la productividad en una organización depende de cómo se desenvuelven los trabajadores en sus respectivas organizaciones, por lo que a mayor bienestar de ellos, mejor será su fuerza de trabajo. En la actualidad, se observa que las organizaciones no resaltan la importancia de la difusión de la cultura organizacional y por ende el ambiente laboral de sus colaboradores, porque asumen la posición de que requiere de mucho capital para algo que no consideran relevante; sin embargo, su postura está errada, ya que el costo de un ambiente propicio para los empleados, traerá como resultado que el desempeño laboral influya en gran escala al rendimiento de la organización, lo cual al final saldrá más caro para la institución de no haberle dado relevancia al tema de la cultura organizacional.

Confecciones Galindo S.R.L., con sede en la ciudad de Lima en el distrito del Rímac con dirección en Av. Francisco Pizarro Nro. 446 Urb. Villacampa según RUC, 20338002743; Esta pequeña empresa familiar da inicio a sus actividades el 1 de enero de 1997. La historia de Confecciones Galindo se remonta al año de

1970, cuando el padre del señor Carlos Galindo de nombre Salvador Galindo, inicia la venta de prendas para la Policía Nacional en un local ubicado en ese entonces en la calle Sebastián Lorente –Cercado de Lima. En donde el negocio le iba bien hasta que más adelante le dio la potestad a su hijo Carlos Galindo y en la década de los noventa el negocio crece y se funda confecciones Galindo S.R.L. gracias a una muy buena gestión en los negocios por parte de su hijo. Esta empresa confecciona principalmente prendas de vestir para la policía nacional del Perú y las fuerzas Armadas como también para bomberos y municipales.

La empresa confecciones Galindo tiene bien definida su Misión y Visión.

Misión: fabricar diversas prendas y accesorios de excelente calidad, con atención amable e inmediata, ofreciendo precios accesibles al público a través del aprovechamiento de nuestras ofertas.

Visión: Ser reconocidos a nivel nacional como una empresa líder en confecciones de prendas de excelente calidad para nuestra Policía Nacional y Fuerzas Armadas.

Confecciones Galindo S.R.L., tiene también Los objetivos bien claros y precisos.

Objetivos de corto plazo

Ofrecer productos de muy buena calidad a un bajo costo.

Expandir sus ventas a nivel nacional en un corto plazo.

Innovación constante utilizando tecnología de punta.

Objetivos a largo plazo

Consolidarnos como una importante empresa dentro del mercado Nacional.

Abrir tiendas en la mayoría de provincias en el largo plazo.

Confecciones Galindo S.R.L. aplica las siguientes estrategias de marketing.

Precio

El precio está fijado por los costos pero puede variar dependiendo de la situación o en el trato que se tenga..

Ventas

Cada vendedor busca sus propios clientes y cierra la venta efectivamente.

Relaciones Públicas

El sr. Carlos Galindo se encarga de las relaciones públicas y hace que sus empleados se enfoquen solo en sus clientes actuales.

Promoción de Ventas

Se tiene que estimular directamente a cada cliente, actual o potencial con respecto a los productos de la empresa, y se hace mediante visitas acordadas y llamadas telefónicas; cada vendedor se dedica a realizar las visitas; algunas veces la gerencia proporciona información y realiza el acompañamiento

Publicidad

La publicidad no se aplica continuamente, solo los fines de cada de año se regalan agendas y calendarios y hay sorteos entre los clientes potenciales de la organización.

La conexión que hay entre los trabajadores y el Gerente General de la mediana empresa se ve afectados por su liderazgo, causando ineficiencia en los trabajadores y una deficiente comunicación que no conlleva a un buen clima organizacional. Por ello se propone a generar ideas y alternativas de solución relacionados al desempeño laboral de los trabajadores de Confecciones Galindo S.R.L.

Este trabajo de investigación tiene como fin determinar la influencia de la cultura organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores en confecciones Galindo SRL en la ciudad de Lima.

La importancia de la investigación, se realiza para proponer soluciones a la problemática y deficiencias encontradas en la organización.

En el capítulo I nos enfocamos en el problema de la investigación, el planteamiento del problema, formulación del problema y la casuística con respecto a la problemática planteada.

En el capítulo II desarrollamos el marco teórico con los antecedentes y sus respectivos autores, las bases teóricas, definiciones y conceptos o temas afines, de acuerdo a la investigación y algunas experiencias de la investigación.

En el capítulo III, planteamos las alternativas de solución que abarca la respuesta al problema planteado mediante el problema general y los problemas específicos.

Y por último, detallamos las conclusiones y recomendaciones de la investigación; así como los anexos respectivos; y toda la redacción del texto según las normas APA sexta edición.

CAPITULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente es redundante resaltar temas como eficiencia, calidad y productividad; pero, estos no tendrían relevancia si no existe una buena cultura organizacional bien establecida, ya que desarrolla un papel importante para asentar un ambiente de confianza y compromisos en los empleados que son importantes en la organización. Sin embargo en la empresa Confecciones Galindo S.R.L. No ha cobrado gran interés puesto que, lograr objetivos y desempeñar funciones eficientemente no son precisamente la base fundamental para el nuevo Gerente de esta empresa. Ya que desde que asumió el cargo empezó a aumentar “2” horas más de trabajo a la de su jornal diario a los colaboradores y a la vez uniformizo el sueldo a todos por igual.

El gerente se enfocó en el cliente final, pero descuido al colaborador que es el pilar fundamental para que la empresa siga creciendo. Por ello, el desempeño laboral de los colaboradores empezó a ser deficiente, muchos de los colaboradores antiguos empezaron a renunciar y para cubrir esas vacantes se contrataba personal nuevo y con poca experiencia. Como resultado se dio deficiencias en la atención de requerimientos y seguimiento de pedidos al cliente. Este proceso presenta sus más altos niveles de deficiencia. A su vez, estas se han visto reflejadas en la, obtención de muy pocos pedidos, incomodidades por parte del cliente final y pérdida de clientes potenciales.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la Cultura organizacional influye en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?

1.2.2 Problemas Específicos

- a) ¿De qué manera la selección de personal influye en el clima laboral de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?
- b) ¿De qué manera el liderazgo profesional influye en la capacitación permanente de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?
- c) ¿De qué manera la calidad en el servicio influye en el coaching empresarial de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 objetivo general

Determinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L. Lima – 2015?

1.3.2 objetivos específicos

- a) Determinar cómo la selección de personal influye en el clima laboral de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L. Lima – 2015.
- b) Determinar cómo el liderazgo profesional influye en la capacitación permanente de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L. Lima – 2015.
- c) Determinar cómo la calidad en el servicio influye en el coaching empresarial de los trabajadores de la Empresa Confecciones Galindo S.R.L. Lima – 2015.

1.4 Casuística

La problemática que nos lleva a realizar este análisis es que la empresa **Confesiones Galindo S.R.L.** con RUC: 20338002743 Ubicado en Av. Francisco Pizarro Nro. 446 Urb. Villacampa Lima, Perú, representada por Carlos Galindo Nuñez en calidad de socio y /o accionista mayoritario dedicado al negocio de fabricación de prendas de vestir y uniformes para el personal de las fuerzas armadas, policía nacional del Perú, agentes de seguridad, bomberos, serenos, la Empresa por temas de salud con el actual gerente decidió contratar un nuevo gerente y como los dueños ya son de edad un poco mayores no se dan abasto con el negocio y decidieron contratar a un gerente general al cual le dio potestad de hacer los cambios necesarios a fin de que la empresa siga creciendo. En el primer trimestre del año 2015, el nuevo gerente general decidió aumentar horas de trabajo para poder cumplir con lo que piden los clientes. De 8 horas a 10 horas Para reducir costos opto por contratar personal nuevo y uniformizar sueldos con el personal antiguo.

La incomodidad del personal antiguo no tardó en hacerse notar ya que al aumentarles horas de trabajo y reducirles en parte los sueldos a las personas con

más tiempo en la empresa se vieron ofendidos y al no valorar su esfuerzo y antigüedad que tenían con la empresa, algunos renunciaron y otros trabajaban porque tenían deudas que pagar con entidades bancarias y sin ganas de hacer bien las cosas. Al renunciar el personal que muchos de ellos tenían más de 3 años en la empresa se tenía que contratar personal para cubrir esas vacantes. Muchas veces se contrató personal que no tenía experiencia pero no se les capacitaba por tema de tiempos, por la rapidez que se necesitaban los pedidos.

Los nuevos trabajadores empezaron a desarrollar las labores algunos lo hacían bien pero lento y otros simplemente lo hacían por cumplir sus horas de trabajo y eso ocasiono serios problemas para la empresa.

En el segundo trimestre la empresa comenzó a tener problemas con la confección de los uniformes, existía demasiada perdida de material en lo cortes de la tela, en cuanto a los uniformes ya armados parte de las piezas se repetían, con el cocido y tallas el personal ponía talla “S” a un uniforme de talla “M” .

Por otro lado el Almacén donde se almacenaba la mercadería terminada no había un orden y es por ello que al momento de despachar la mercadería y se enviaba al cliente este se sentía molesto ya que no llegaban las tallas conforme a lo que el cliente solicitaba y a los otros clientes los pedidos no se entregaban a tiempo y por ellos muchos de nuestros clientes optaron por ir a la competencia.

Como resultado esto genero un sobre stock en almacén y pocas ventas y un déficit en el año 2015 como se puede observar en su estado de resultados a comparación del año anterior.

2014-2015

Años en la empresa	trabajadores
2 a 4 años	14
0 a 1 años	8

Años

2014

2015

2015-2016

Años en la empresa	trabajadores
0 a 1 años	16
2 a 4 años	6

Cientes potenciales

Año	Cientes al por mayor
2014	18
2015	11

Ventas	2.000000	1200000
Costo de ventas	1100000	700000
Utilidad bruta	900000	500000
Gastos administrativos	200000	120000
Gasto de ventas	100000	60000
Utilidad operativa	600000	320000
Gastos financieros	100000	60000
Utilidad antes de impuesto	500000	260000
Impuesto a la renta	150000	78000
Utilidad neta	350000	182000

Estado de resultados de Confecciones Galindo S.R.L.

La empresa está preocupada porque quiere recuperar las ventas y recuperar sus clientes potenciales.

El cambio es notorio en la empresa, ya que la pérdida de los clientes y las pocas ventas que el total de las ventas que se obtienen cada mes son muy bajas a comparación al año anterior.

Medidas preventivas de solución al caso:

La cultura organizacional de una empresa es sumamente importante ya que hace que los colaboradores que la conforman estén unidos y no solo por lazos laborales sino también por lazos amicales.

Para solucionar el siguiente caso el gerente de Confecciones Galindo S.R.L. tiene que implementar en sus colaboradores el concepto de cultura organizacional con los siguientes puntos:

- Estilo que se enfoca en el desarrollo de los colaboradores y que permite el involucramiento de una manera reactiva. Escuchar a sus colaboradores y darles prioridad en sus reclamos para que estos no se vean reflejados en el rendimiento de la empresa.
- Comunicación caracterizada por la cordialidad y la calidez. Todos deben de comunicar cualquier queja o reclamo para que la organización vaya mejor y el personal no se vea afectado laboralmente.
- Estilo de liderazgo que promueve el trabajo en equipo y el respeto. El gerente general debería capacitar mejor no solo a su administrador sino a todo el personal que labora ahí invirtiendo por ejemplo en sesiones de coaching empresarial que promueven bases para una mejor cultura organizacional y esto generaría un mejor desempeño laboral en los colaboradores de Galindo SRL.
- Incentivar al personal que muestre un buen desempeño en las ventas con atención médica, reembolso de matrícula, membresías en gimnasios, guarderías, programas de bienestar social, un plan de jubilación para el personal que tiene años laborando allí , vales de consumo, etc.
- El Gerente General debe de alcanzar para su organización basada en las percepciones del cliente una óptima calidad en los servicios que su organización ofrece Y esto solo se consigue con una buena práctica de cultura organizacional que impacta en el tiempo.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedente Nacional 1

Lay Guerra, Estefanía Jesús (2012). IMPLICANCIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA SOSTENIBILIDAD DE UNA ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL, CASO DE LA ASOCIACIÓN CULTURAL ARENAS Y ESTERAS, AÑO 2012. Pontificia universidad católica del Perú. Editorial: Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.

Conclusiones:

- Existe un nivel moderado de cultura organizacional en una organización civil como la asociación cultural arenas y esteras, año 2012.
- Existe un nivel moderado de desempeño Laboral en una organización civil como la asociación cultural arenas y esteras, año 2012.
- En lo que respecta a la dimensión de liderazgo .los líderes que fundaron la asociación cultural arenas y esteras han impulsado el colectivismo de sus miembros que ha dado como resultado un desarrollo individual de cada uno de sus miembros que promueve un enfoque hacia una transformación social.

Comentario:

- La cultura organizacional asegura el factor crítico que es, el capital humano, y como resultado llega a fomentar el compromiso e identidad de los que conforman una organización como en el caso de arenas y esteras.

2.1.2 Tesis Internacional 1

Figuroa Monterroso, Leyvi Karin. (2015). RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA INSTITUCIÓN GUBERNAMENTAL, AÑO 2015. Universidad Rafael Landívar. Editorial: Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Conclusiones:

- La diferencia consiste en que las filosofías de la cultura organizacional con el desempeño laboral de los empleados resalta a las normas establecidas e ideologías que son el camino las acciones de una organización influyen en la forma de trabajar de los colaboradores.
- El componente principal en la cultura organizacional de una institución gubernamental son las “Normas”, la cual señala que se percibe un mejor monitoreo de reglas las cuales van unidas al modo en cómo se deben comportar los colaboradores. Asimismo, otro componente que influye son las “Creencias”, las cuales se manifiestan en los colaboradores cuando ellos perciben que es necesario contar con una influencia interna o externa para laborar en la empresa. Otro componente influyente es el “Clima”, que demuestra que los empleados presentan cierto grado de autonomía, mutuas relaciones de compañerismo y crecimiento personal en donde fomentan la convivencia con los demás socios de trabajo en su ambiente organizacional.
- El desempeño laboral de los trabajadores de la institución gubernamental, ayudan a lograr los objetivos y metas que se esperan, en relación con las normas y reglas de la institución.
- En tanto que los colaboradores tengan más años laborando en una institución gubernamental, existe un mejor cultura organizacional que generan un compromiso con la institución.

Comentario:

En pleno siglo 21, las organizaciones juegan un papel importante en la sociedad, puesto que éstas son las que proporcionan empleos, brindando así bienes y servicios para satisfacer las necesidades vitales de las personas

2.1.3 Tesis Nacional 2

De Lama Castillo, Marco Antonio. (2015). LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN EN EL GOBIERNO REGIONAL DE PIURA, AÑO 2015. Universidad Nacional de Trujillo. Editorial: Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo.

Conclusiones:

- La forma en que los trabajadores observan la realidad es de vital importancia porque afectan la calidad de los servicios que brindan.
- El ambiente de trabajo, líneas de carrera y desarrollo profesional, gratificaciones y reconocimientos así como la importancia del dialogo en el trabajo de equipo, tiene influencia en la cultura organizacional y en las expectativas de desempeño de los trabajadores.
- La puesta en marcha de un plan de mejora continua da como resultado modificar la cultura organizacional por los efectos del cambio en el aprendizaje que adopta conocimientos de eficacia y eficiencia en favor de la cultura organizacional.
- El clima organizacional es condicionado por la percepción de los colaboradores que se desempeñan en una organización.

Comentario:

El personal implicado en las actividades laborales forma un recurso muy importante de vital importancia en una organización que ofrece o presta servicios.

2.1.4 Tesis Internacional 2

Montaña Rey, Angie Paola y German Alonso torres Reyes. (2015). CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LINEAMIENTOS DE INTERVENCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES. CASO EMPRESA SECTOR FINANCIERO, AÑO 2015. Universidad del Rosario. Editorial: Universidad del Rosario. Bogotá.

Conclusiones:

- Como lo mencionan Santana y Araujo (2007) Las primordiales aproximaciones epistemológicas deben reducirse entre la interpretativa o la simbólica, con carácter socio cognitivo, por la cual, la organización escultura, de modo que la cultura resalta como una metáfora; y la funcionalista como objetiva.
- El reclutamiento de informaciones, muestra que la definición de Schein (1984), es la más aproximada hasta el día de hoy. El resume a la cultura como una respuesta que aprenden los colaboradores de la Organización a los problemas colectivos que se presentan.
- Comenzando desde el núcleo principal de la Organización, como un sistema vivo, que se adapta al medio que lo rodea, aprende y se va actualizando conjuntamente con sus colaboradores, quienes buscan auto organizarse; y se establece que es a través de este proceso que se forma la conciencia individual que trasciende hacia el grupo, y en la cual las personas intercambian ideas y generan comportamientos parecidos y se traduce en cultura organizacional.

- El concepto de la cultura organizacional es fundamental para aplicar estrategias coherentes y fáciles dentro de procesos de cambio empresariales.
- El éxito en los cambios es proporcional a la capacidad que tengan la alta dirección, de saber los rasgos de la cultura organizacional.
- El estudio de la cultura comienza tomando en referencia a los factores que se juntan en la dinámica de la organización.
- La cultura puede ser derivada a un proceso de cambio planificado.

COMENTARIO

El líder tiene responsabilidad de los cambios que se producen en una organización, así como por la interrelación que existe entre ambos.

2.2 BASES TEORICAS

2.2.1 La cultura organizacional desde diferentes perspectivas y sus dimensiones

Por qué una sociedad ha alcanzado determinado nivel de Desarrollo, su cultura aparece como un elemento importante como lo señala (Formichella, 2005).

La cultura es un producto de la raza humana que la hace distinta a otras especies, muchos autores señalan que la cultura es obra del cerebro, distinto a cualquier otro cerebro animal.

La cultura requiere unas habilidades mentales complejas para crearla, transmitirla y asumirla.

La administración ha retomado e interpretado para abordar el problema del cambio, haciendo de la cultura uno de los elementos en considerarse en proceso de adaptación a un entorno cambiante, es esta una de los caminos por las cuales llega a hablarse de la cultura organizacional, una herramienta administrativa para la organización.

La cultura organizacional es un Patrón de supuestos básicos que se manifiestan a través del comportamiento de una organización. (Cheung, Wong & Lam, (2012), p. 688).

Características de la cultura organizacional

Amorós (2007) señala que existen siete patrones que definen el concepto de cultura en una empresa:

1. modernización y toma de riesgos.
2. Atención a los requerimientos del cliente.
3. Orientación a los resultados alcanzados.
4. Orientación hacia las personas.
5. Orientación al equipo.
6. sinergia.
7. Estabilidad en el comportamiento.

La Cultura organizacional como ventaja competitiva.

Una organización puede obtener subculturas en su organización pero su afán de lograr es que la cultura organizacional sea dominante e independiente. A la vez de reconocer la relevancia de la cultura organizacional en la primera etapa de la empresa. Ya que, esta se va consolidando con los hábitos y creencias.

La cultura organizacional es importante en la organización ya que a través de ella una empresa llega a ser competitiva.

Según Denison et. Al. (2012) “La cultura organizacional impacta en el desempeño empresarial mediante la creación de un sentido de misión y dirección, la construcción de un alto nivel de adaptabilidad y flexibilidad”.

Definición entre clima y cultura organizacional.

Cultura organizacional

- Son los actos y conductas ejercidas por todos los miembros de una organización.
- Relaciones mutuas amicales entre los integrantes de un grupo social.
- Una filosofía de vida, un sistema de creencias y ética.

Clima organizacional

- El Clima es el ambiente de trabajo.
- Son características percibidas por los trabajadores que se desempeñan en ese medio.
- El Clima tiene repercusión en el comportamiento de los colaboradores.
- El Clima es una variable que está entre los trabajadores con la organización en respecto.
- Estas peculiaridades de la organización prevalecen en el tiempo, se diferencian de otras organizaciones y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

[http://www.monografias.com/clima y cultura organizacional.](http://www.monografias.com/clima-y-cultura-organizacional)

Perspectiva de Selección de personal

La selección de personal es resaltante porque es una de las principales maneras de como las organizaciones se construyen a sí mismas y como progresan. Tanto la selección ideal de su gente como su anhelada capacitación que les brinde para mantenerlos preparados para afrontar los retos que se presenten. Pueden plasmar la permanencia o desaparición de una organización.

Para cualquier profesional es importante saber algunos aspectos de la selección de personal. Comúnmente estos procesos son llevados a cabo por personal especializado, pero los profesionales de todas las áreas también están involucrados en algún momento que se presente un proceso.

A continuación se presentara un resumen de la secuencia básica en el proceso de selección de personal. Esta materia puede cambiar de una empresa a otra, de un lugar a otro, etc. Lo que aquí mostramos es una idea básica con el ánimo de representar el proceso. Estos factores son servibles porque nos ayudan a la evaluación de colaboradores con las que vamos a trabajar.

Los procesos de selección tiene un alto valor monetario realizarlos y toman tiempo. Esto lleva a la necesidad de que se realice una buena selección porque de lo contrario se generará perdidas.

Pasos a seguir en la selección de personal:

- Diagnóstico del perfil que se necesite
- cupo
- Reclutamiento
- Interno
- Externo
- Proceso de selección
- Entrevista personal
- test psicológicos
- Personalidades
- incentivación
- aptitudes
- referencias laborales
- Informe integrador del proceso
- Visita al domicilio del postulante

(http://docencia.udea.edu.co/Psicologia/sel_personal.html).

Perspectiva de Liderazgo profesional

Se conceptualiza el liderazgo profesional como mentor, jefe, director, guía, en general, y más especialmente el de un conjunto de personas. Este tipo de liderazgo es el arte de influir sobre personas para que interactúen de buena manera y con bastante ánimo a fin de lograr metas grupales, utilizando todas sus capacidades al límite.

¿Qué es un líder?

Es aquella persona que ejerce una mayor influencia en un grupo determinado de personas, se le considera jefe, éste tiene la destreza de convencer a los demás de que trabajen con alegría para lograr los objetivos comunes.

Características de un líder:

- Autocontrol.
- Autoconfianza y motivación.
- Carisma para incentivar a las personas.
- Agilidad mental y capacidad de análisis con visión al futuro.
- Credibilidad y excelencia en la reputación.
- Amplio currículum personal lleno de actividades.
- Conciencia y sentido del deber.
- Capaz de asumir riesgos

Funciones del liderazgo profesional

1. Desafiar el proceso.
2. Inspirar una visión conjunta.
3. Habilitar a otros para actuar satisfactoriamente.
4. Servir como un modelo a seguir.
5. Brindar ánimo.

(Lourdes Delgado (2015) prezi.com).

Perspectiva de calidad en el servicio

Es un concepto complejo que abarca partes tangibles como intangibles que observan los consumidores al recibir una contraprestación. Así mismo, representa una de las variables de mayor relevancia en la planeación de las estrategias de marketing, la cual mejora la Competitividad de la empresa.

La investigación se centró en establecer la asociación que hay entre ambas variables, calidad de servicio y la lealtad, en clientes de supermercados de Lima, considerando la intención de comportamiento. (Luis Roldan, Jorge Balbuena, Yanela karin, (2010) p. 2).

2.2.2 El desempeño laboral desde diferentes perspectivas y sus dimensiones

La evaluación de aptitudes laborales es un proceso complicado, donde se necesita definir con pasos anticipados los perfiles ocupacionales. Las competencias son los conocimientos, habilidades que se necesitan para ejercer una labor ya que Corresponden a los niveles de conocimientos y de información necesarios para desarrollar una o varias tareas que responden a la integración positiva del grupo de trabajo.

En la actualidad existen muchas MYPE que no realizan actividades o destinan muy pocos recursos para mantener a los colaboradores motivados, a pesar de que siempre se ha dicho de que el “talento humano es el más importante que tiene una organización”.

Los principales problemas que refieren los colaboradores son el alto nivel de estrés, conflictos interpersonales, frustraciones, retroalimentación con el colaborador y poca o nula expectativa laboral en la organización.

Cabe resaltar lo dice Chiavenato, I. (2006), “El desempeño laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.”

Motivación y desempeño laboral

La motivación es un tema de relevancia, si se aplica de manera correcta puede ayudar a que los empleados tengan una mayor rendimiento, es importante para el desempeño laboral de los colaboradores, y por ende se obtienen mejores resultados en la organización.

Se debe resaltar que la motivación es de gran importancia si se desea tener un buen desempeño de los colaboradores porque traen beneficios.

El desempeño de los colaboradores se transluce en las acciones que ellos realizan, todo esto se ata también a la forma y el modo de como los colaboradores de una organización estén motivados, los colaboradores necesitan incentivos para que tengan un buen desempeño y llegue a cumplir sus metas. (IVETTE SUM (2015) p. 1).

Clima laboral

Chiavenato (2012), dice lo siguiente. El medio donde conviven los miembros de la organización se llama clima organizacional y está relacionado al nivel de motivación de las personas, en tanto, se basa en estados emocionales de los colaboradores, son producto de la forma que ellos perciben los aspectos dentro de la organización.

Capacitación permanente

La globalización y el funcionamiento del mercado hacen que las organizaciones tengan trabajadores calificados del más alto grado. Hoy en día, el resultado es tan notorio, desde el ángulo de visión económica, que la prioridad consiste en mejorar la calidad de las personas; se necesitan empleados con formación superior, de lo contrario no se pueden crear organizaciones con miras hacia el futuro.

El ritmo acelerado de cambio tecnológico que se vive en el presente, sobre todo en el campo de las comunicaciones, será resaltante para el siglo 21 e influirá sobre la cultura organizacional. Por ende, es vital que el líder empresarial cuente con la capacidad suficiente que le permitan verificar los procedimientos operativos con una nueva mentalidad y enfoque de su trabajo.

El conocimiento es un factor valioso que cambia la riqueza de las organizaciones y de las naciones. El significado de sociedad del conocimiento, que Peter Drucker realizó, se alza como una referencia para la organización en el futuro. Se posee acceso al conocimiento en base al uso de las tecnologías del aprendizaje.

En efecto hace que la sociedad de conocimiento sea activa, cambiante y arrolladora. Vociferan los expertos que en el futuro habrá países avanzados con conocimiento y países ignorantes.

El conocimiento carece de importancia en un pequeño periodo de tiempo. Lo único en que se puede acertar acerca de una ventaja competitiva es que en cualquier momento será retada por un nuevo competidor.

Por ende el aprendizaje, no se puede parar por ningún motivo. El aprendizaje que se obtiene a la par del trabajo, será de suma importancia para todo el conocimiento que se obtenga en favor de la organización.

La capacitación permanente debe cumplir con las funciones siguientes:

- otorgar habilidades profesionales no adquiridas durante la educación profesional.
- mantener el conocimiento básico profesional.
- Renovar las habilidades profesionales.

- anticiparse a los cambios.

Las características de la capacitación permanente son:

- Es continua y perenne.
- Es dinámica, flexible y diversa.
- progresa al margen de la ciencia y la tecnología por tanto es evolutiva.
- Es el resultado del ambiente cultural, porque sufre transformaciones de la cultura en donde se insertó.
- Es formal e informal.
- Es unificadora.
- Es reflexiva y de amplio espectro.
- Es para todos, no elitista, ya que es privilegio de todas las personas.

Por efecto, todas las organizaciones, obligatoriamente deben de asesorar al personal tanto técnicamente como en lo humano. Lo del lado personal es muy importante en todos los niveles, pues debemos estar preparados para enfrentar a la competencia que aumenta cada vez más y crece en el mercado global.

Coaching empresarial

La práctica del Coaching Empresarial es cada vez más solicitada en el mundo de los negocios.

“El Coaching se basa en la capacidad de asistir al individuo o a los equipos para que logren sus objetivos y lo hagan mucho más allá de lo que parecía previamente posible”. Jim Selman.

El coaching empresarial centra su obra en el desarrollo de aptitudes logrando que cada uno de sus integrantes del equipo consigan alcanzar su máximo nivel y que todos alcancen un objetivo común.

“El Coaching es como una “asociación” en la que el Coach apoya a su cliente a lograr lo mejor de el mismo y a obtener grandes resultados tanto en su vida personal como en la profesional. El fin del coaching es parecido a la de otras profesiones de apoyo: consiste en facilitar que la persona cambie del modo que ella pretende y apoyarla para que lo consiga”. Joseph O’Connor. Andrea Lages. (Coaching con PNL).

El coaching es una verdad que ya se aplica en las prácticas de recursos humanos como una herramienta de desarrollo profesional. Los resultados que se obtuvieron en el estudio sobre coaching ejecutivo, realizado en 2011 por la consultora británica de capital humano, sacan de dudas.

- El 95% de las empresas consultadas creen que el coaching empresarial penetra positivamente en el rendimiento organizacional.
- El 96% de los encuestados cree que mejora la facilidad con la que los cambios son aceptados y ejecutados.
- ayuda en el rendimiento de los equipos fue calificada como el beneficio primordial de la aplicación del coaching empresarial.
- Más del 68% de las empresas encuestadas ofrecen coaching a los colaboradores en todos sus niveles.
- Para el 89% de las empresas encuestadas el coaching empresarial proporciona roi.
- El 93% de las organizaciones piensan que es más efectivo el coaching presencial en vez del virtual.

Beneficios del Coaching Empresarial.

El Coaching Empresarial es el instrumento de desarrollo más efectivo con las que actualmente puede contar cualquier organización.

Prueba de ello son los datos que tira en el estudio realizado por la Internacional Personnel Managers donde se recopila que si la formación mejora el rendimiento en un 21%, cuando es asistida de Procesos de Coaching Empresarial aumenta en un 88% el desempeño de los integrantes de un equipo

Sir John Whitmore, en su libro “Coaching for Performance”, señala los siguientes beneficios del Coaching Empresarial:

1. Mejora del rendimiento y la productividad.
2. Desarrollo de la gente.
3. Mejoramiento del aprendizaje.
4. Mejora las relaciones interpersonales.
5. Mejora de la calidad de vida en el trabajo.

Duración Proceso Coaching Empresarial

Un proceso de Coaching Empresarial se puede aplicar con pocas sesiones o puede alargarse a lo largo de un año. El promedio de un proceso de Coaching Empresarial suele ser de 8 sesiones de 60 minutos.

CAPÍTULO III: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3.1 De acuerdo al problema General

¿De qué manera la Cultura organizacional influye en el Desempeño Laboral de los trabajadores de confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?

- A. Anular el pesimismo, principalmente en directivos y mandos medios en los cuales sigan ocasionando un impacto que no son de beneficio para la empresa.
- B. Motivar al personal con la participación y hacer que ellos también aporten con ideas en beneficio para la empresa.
- C. Se recomiendan dos alternativas de solución; primeramente sería mejorar el clima mediante el desarrollo organizacional", poniendo en marcha medios de comunicación específica.

Una segunda alternativa será mejorar el clima a través de la formación específica.

3.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿De qué manera la selección de personal influye en el clima laboral de los trabajadores de confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?

- A. Tener a un grupo calificado de postulantes para llenar las plazas disponibles. Los candidatos que postulan a un puesto laboral en confecciones Galindo deberían tener conocimientos y experiencia en ventas indispensablemente.

- B. Escoger a los más capaces, para ocupar los cargos disponibles en la empresa ello generaría un coste en ahorro a Confecciones Galindo SRL al momento de capacitar al personal.

- C. Las actividades de una empresa se realizan mediante personas por lo tanto la selección de personal adquiere relevancia a través del tiempo.

Problema específico 2

¿De qué manera el liderazgo profesional influye en la capacitación permanente de los trabajadores de confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?

Respuesta:

El liderazgo profesional influye en la capacitación permanente de confecciones Galindo S.R.L. 2015, por las siguientes razones:

- A. El líder tiene que proporcionar una comunicación transparente y eliminar las estructuras rígidas que tienen las empresas, Y eso es la tarea principal del señor Carlos Galindo el cual tiene que difundir los principios básicos de una buena cultura organizacional para el sostenimiento a largo plazo de su empresa.
- B. el líder de una organización tiene que invertir en capacitación permanente para sus colaboradores. Por ello el gerente general Carlos Galindo debe hacerlo para ganar. no solo para generar crecimiento en su empresa sino también crecimiento en sus colaboradores que lo beneficiaran mucho más todavía.
- C. La capacitación permanente produce un dinamismo en los empleados mejorando el rendimiento productivo de ellos hacia la organización y todo ello impulsado por un líder profesional en este caso sería el señor Carlos Galindo.

Problema específico 3

¿De qué manera la calidad en el servicio influye en el coaching empresarial de los trabajadores de confecciones Galindo S.R.L., Lima – 2015?

Respuesta:

La calidad en el servicio influye en el coaching empresarial de confecciones Galindo S.R.L. 2015, por las siguientes razones:

- A. Una empresa que mejora su producción y finanzas busca una mayor proyección en el mercado. Por eso en confecciones Galindo se debe priorizar la toma de decisiones que afecten a la empresa promoviendo una participación activa de todos los colaboradores.
- B. La calidad en el servicio produce una mayor satisfacción en los clientes y eso es gracias al desarrollo de las competencias de los colaboradores. Por eso en confecciones Galindo S.R.L. se debe de invertir en capacitación Para que se produzca un mayor rendimiento en los colaboradores.

CONCLUSIONES

- A. La empresa no capacita al colaborador que integra para que desarrolle de manera eficiente su labor lo cual genera un impacto negativo para nuestros clientes.

- B. Los colaboradores no se identifican con la empresa ya que sienten que no son valorados y tomados para posibles ascensos dentro de la empresa.

- C. Empleador no fortalece el crecimiento profesional y tampoco su crecimiento personal del empleado.

RECOMENDACIONES

- Promover un plan de capacitación sobre la actividad que se realiza enfocado en las labores dentro de la empresa para evitar futuros problemas con el cliente.
 - Es necesario otorgar diplomas, vales, cartas de alto rendimiento, insignias o hacer un reconocimiento en público.
- A. Los colaboradores no se identifican con la empresa ya que sienten que no son valorados y tomados para posibles ascensos dentro de la empresa.
- Desarrollar competencias internas con los colaboradores para asumir cargos dentro de la empresa.
 - Fomentar la participación de los colaboradores para posibles cambios en favor de la empresa.
- B. Empleador no fortalece el crecimiento profesional y tampoco su crecimiento personal del empleado.
- Crear convenios con los institutos y / o universidades para que los colaboradores puedan especializarse y puedan así tener más oportunidades de crecimiento en la empresa.

- Crear actividades donde se integre a la familia de todo colaboradores.

Apéndice 3: elaboración de referencias

TESIS

Angie Paola, M. R., & German Alonso, T. R. (2015). *Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones, caso empresa del sector financiero*. Bogotá: Universidad Del Rosario.

Castillo, M. A. (2015). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el gobierno regional de Piura*. Trujillo: Universidad Nacional De Piura.

Guerra, E. J. (2012). *Implicancias de la cultura organizacional en la sostenibilidad de una organización de la sociedad civil, caso de la asociación cultural arenas y esteras*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Monterroso, I. K. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

LIBROS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

Taylor, F. W. *Principios de la Administración Científica*. (1969). (11° edición). México:

Herrero Hnos. S. A.

Chiavenato, I. *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill (2002) tomo 3.

Robbins Stephen (comportamiento organizacional, 2004, vol 3 p. 90-110).

Davis, S. Cultura corporativa y estrategia, dos piezas que deben ir juntas. *Revista Management y Gestión*, 2 (112), (1993). pp. 32-34.

Abравanel, J. *Cultura Organizacional*. Colombia: Editorial Legis. Tomo 2 (1994), Pp. 70-80.

Organizational culture and the performance of construction organizations". *Journal Of Business Economics and Management*, Volumen 13:4,(2000) pp. 688-704.

Castillo, L. M. *La flexibilidad como capacidad asociada al recurso humano.*

Generadora de desempeño organizacional superior. Facultad de ciencias y

Administración. Manizales, Universidad Nacional de Colombia. (2006) p. 12

ARTICULO DE REVISTAS

Terán, O. y Irlanda, J. Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral y la productividad de los trabajadores administrativos en Instituciones de educación superior. *Omnia*, Volumen 17, No. 1 (2011) pp. 96 – 110. (Universidad ICESI 2013. Publicado por Elsevier España).

Denison et. Al. Artículo académico (2012)

Luis Roldan, Jorge Balbuena, Yanela karin, (calidad de servicio y lealtad de compra del Consumidor en supermercados limeños, pontificia universidad católica (2010) p. 2.

Financial Performance In Tunisian Firms”. *Journal Ekonomika A Management*. Vol.

3. (2011) pp. 30-45.

Chiavenato, I. *Comportamiento Organizacional* 2ª edición - Ed. Campus (2005) 539 páginas

Guaraway, K. *El reto en las Organizaciones*. Revista *Calidad y Productividad*, (1991). No 4, Caracas.

Ivette Sum "Motivación Y Desempeño Laboral" Universidad Rafael Landivar (2015) p.1.

MATERIAL ELECTRÓNICO

Alejandro Fariña, coaching empresarial 2012, post web

<http://alejandrofariña.com/coaching-empresarial/>

(Lourdes Delgado (2015) prezi.com)

[www.centrum.pucp.edu.pe/ /archivo/empresas familiares.](http://www.centrum.pucp.edu.pe/archivo/empresas_familiares)

Jimena López, clima laboral en la organización ,7 de Noviembre de 2014

[https://prezi.com /clima-laboral-en-la-organización.](https://prezi.com /clima-laboral-en-la-organización)

German Jurado, coaching empresarial (2015)

<http://www.germanjurado.com/coachingempresarial>.

Juan Carlos Chávez, liderazgo profesional (2015)

[http://www.centrotampa.com /liderazgo-profesional-2015](http://www.centrotampa.com/liderazgo-profesional-2015).

Anexo 1:

¿Qué son las Empresas Familiares?

Son todas aquellas empresas que poseen las siguientes características:

- es controlada por una o más familias.
- Algunos miembros de la familia conducen sus negocios, ocupando cargos principales.
- Tienen el deseo de prolongar en el tiempo la obra del fundador.

Las empresas familiares constituyen, además, la columna vertebral de muchas economías. En la mayoría de países representan de 44 a 68% del PBI.

En el Perú una de las empresas familiares que más destaca es Ajegroup, de la familia ayacuchana Añaños, que surgió en plena época terrorista en el año de 1988. En la actualidad Ajegroup posee plantas de gaseosas con sus respectivas marcas en toda Centroamérica y tiene miras al gran mercado de China.



Anexos 2:



Logotipo de confecciones Galindo S.R.L.



Parte del Taller de confecciones Galindo S.R.L. Elaborando un traje de oficiales superiores.

Anexo 3:



Sub oficiales con polacas marca Galindo S.R.L.



General usando caponas elaboradas por Galindo S.R.L.

Anexo 4:



Uniforme faena elaborada por confecciones Galindo S.R.L.



Polaca para suboficial de 3ra elaborada por confecciones Galindo S.R.L.