



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA
MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE
LOS COLABORADORES DE KING KONG
LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Alcántara Calderón, Sheyla del Rosario

Bach. Pintado Vásquez, Luis Renato

Asesor:

Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia

Línea de Investigación:

Talento Humano y Comportamiento Organizacional

Pimentel – Perú

2018



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS:

**EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS
COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE
KING KONG LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Alcántara Calderón, Sheyla del Rosario

Bach. Pintado Vásquez, Luis Renato

Pimentel – Perú

2018

**EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS
COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG
LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017.**

Aprobación de la tesis

Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia

Asesor metodólogo

MBA. Angulo Corcuera, Carlos Antonio

Presidente del jurado de tesis

Mg. Falla Gómez, Carolina de Lourdes

Secretario del jurado de tesis

Mg. Suysuy Chambergo, Ericka Julissa

Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

En primer lugar, dedicamos la presente investigación a Dios todopoderoso, por iluminarnos día a día, por regalarnos la dicha de vida para cumplir con nuestras metas tanto personales como profesionales; por permitirnos llegar a este punto de vida universitaria y lograr uno de nuestros objetivos primordiales.

En segundo lugar, a nuestros padres, quienes gracias a su dedicación nos han formado con buenos sentimientos, hábitos y valores que han encaminado nuestros pasos para salir adelante, que nos apoyaron en todo momento, sin ellos todo esto sería imposible, puesto que siempre confiaron en nosotros y saben que somos ejemplo digno de superación y entrega para sacar adelante a nuestras familias.

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro profundo agradecimiento al lugar donde logramos adquirir conocimientos y valores profesionales, está es la Universidad Señor de Sipán, por permitirnos ser parte de ella, por demostrar ante la sociedad su calidad académica; así mismo a nuestra querida escuela de administración, que cuenta con un esquema flexible y accesible, permitiéndonos coordinar horarios y medios de pago, sin ser afectados en nuestros centros laborales. Esto ha sido de vital importancia para nosotros como estudiantes universitarios.

También expresar nuestro especial agradecimiento a nuestra metodóloga, la Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, por su dedicación y apoyo en la investigación; por otro lado, agradecer al MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera, que nos ha orientado, corregido con interés y abnegación, gracias a sus conocimientos y experiencia en el tema. Gracias de todo corazón por sus aportes durante el desarrollo y culminación de nuestra tesis.

**EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS
COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG
LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017.**

**COACHING AS A TOOL TO IMPROVE THE LABOR COMPETENCIES OF THE
COLLABORATORS OF KING KONG LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017.**

Alcántara Calderón Sheyla del Rosario ¹

Pintado Vásquez Luis Renato ²

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito proponer un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. Tuvo enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y propositivo. Se utilizó como técnica la recolección de datos, que fue aplicada a la población en estudio, es decir, a los 35 colaboradores del área de producción y los resultados se obtuvieron a partir del software estadístico SPSS22, además, se analizó que las competencias laborales descritas no estaban desarrolladas adecuadamente y necesitaban ser potencializadas, esto se lograría a través de la motivación e inspiración en los colaboradores, es entonces lo que justificó la importancia de la aplicación del programa de Coaching.

En la propuesta se da a conocer que el programa iniciará con sensibilización a los colaboradores acerca de los beneficios que tiene, para luego dar inicio a las cuatro sesiones establecidas, durante cinco meses (enero, febrero, marzo, abril y mayo). Esto generará compromiso e involucramiento en cuanto a su desarrollo personal y profesional. El trabajo de investigación concluye que el coaching es una herramienta que ayuda a mejorar las competencias laborales de los trabajadores, logrando así también mejorar el ambiente en la empresa.

Palabras claves: Coaching, Coach, Coachee, Competencias laborales.

1 Adscrita a la Escuela Profesional de Administración, Universidad Señor de Sipán, Pimentel - Perú,
email: acalderons@crece.uss.edu.pe

2 Adscrito a la Escuela Profesional de Administración, Universidad Señor de Sipán, Pimentel - Perú,
email: pvasquezluis@crece.uss.edu.pe

ABSTRACT

The purpose of this research was to propose a coaching program that allows improving the labor competencies of the collaborators of King Kong Lambayeque S.C.R.L. It had a quantitative approach, of a descriptive and proactive nature. Data collection was used as a technique, which was applied to the population under study, that is, to the 35 collaborators of the production area and the results were obtained from the statistical software SPSS22, in addition, it was analyzed that the labor competencies described they were not adequately developed and needed to be potentiated, this would be achieved through motivation and inspiration in the collaborators, which is what justified the importance of the application of the Coaching program.

In the proposal it is announced that the program will start with awareness of the employees about the benefits it has, and then start the four sessions, for five months (January, February, March, April and May). This will generate commitment and involvement regarding their personal and professional development. The research work concludes that coaching is a tool that helps improve the labor competencies of workers, thus also improving the environment in the company.

Keywords: Coaching, Coach, Coachee, Labor competences.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vi
CAPITULO I INTRODUCCION.....	15
I. INTRODUCCION.....	16
1.1. Realidad problemática.....	16
1.2. Trabajos previos.....	20
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	30
1.3.1 Coaching.....	30
1.3.1.1 Definiciones.....	30
1.3.1.2 Importancia del coaching para las empresas.....	32
1.3.1.3 Elementos del coaching.....	33
1.3.1.4 Tipos de coaching.....	33
1.3.1.5 Etapas del proceso de coaching.....	34
1.3.1.6 La sesión de coaching.....	35
1.3.1.7 Teoría del coaching.....	35
1.3.2 Competencias laborales.....	36
1.3.2.1 Definiciones.....	36
1.3.2.2 Dimensiones de las competencias laborales.....	36
1.3.2.3 Beneficios de las competencias laborales.....	37
1.3.2.4 Teoría de competencias laborales.....	37
1.4. Marco conceptual.....	38
1.4.1 Variable independiente coaching.....	38
1.4.1.1 El coach.....	38
1.4.1.2 El coachee.....	40
1.4.2 Variable dependiente competencias laborales.....	40
1.4.2.1 Competencias Básicas.....	40
1.4.2.2 Competencias genéricas.....	41
1.4.2.3 Competencias Técnicas.....	41
1.5. Formulación del problema.....	41
1.6. Justificación e importancia del estudio.....	41

1.7. Hipótesis.....	43
1.8. Objetivos.....	43
1.8.1 Objetivo general.....	43
1.8.2 Objetivos específicos.....	43
CAPITULO II MATERIAL Y MÉTODO.....	44
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	45
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	45
2.1.1 Tipo de investigación.....	45
2.1.2 Diseño de investigación.....	46
2.2. Población y muestra.....	46
2.2.1 Población.....	46
2.2.2 Muestra.....	47
2.3. Variables y Operacionalización.....	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	50
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	51
2.6. Aspectos éticos.....	51
2.7. Criterios de rigor científico.....	52
CAPITULO III RESULTADOS.....	53
III. RESULTADOS.....	54
3.1. Tablas y Figuras.....	54
3.1.1 Análisis de variables de distribución poblacional.....	54
3.1.2 Análisis de variables y dimensiones.....	57
3.1.2.1 Análisis de coaching con sus respectivas dimensiones.....	57
3.1.2.2 Análisis de competencias laborales con sus respectivas dimensiones.....	62
3.1.3 Análisis de interrogantes de la encuesta aplicada a los colaboradores.....	67
3.1.3.1 Análisis de indicadores de Coaching.....	67
3.1.3.2 Análisis de indicadores de nivel de competencias laborales.....	80
3.2. Discusión de Resultados.....	92
3.3. Aporte Científico.....	95
3.3.1 Justificación de la propuesta.....	95
3.3.2 Objetivos de la propuesta.....	96
3.3.3 Tiempo y desarrollo del programa de Coaching.....	96
3.3.4 Identificación de coaching en la empresa.....	96
3.3.5 Desarrollo del programa de coaching y plan de acción.....	96
3.3.5.1 Primera Sesión: Sensibilización acerca del programa de coaching.....	96

3.3.5.2 <i>Segunda Sesión: Establecer la relación del coaching.</i>	98
3.3.5.3 <i>Tercera sesión: Desarrollo de estrategias.</i>	99
3.3.5.4 <i>Cuarta sesión: Evaluación y seguimiento del programa.</i>	101
3.3.6 Metodología del programa de Coaching a aplicar.	102
3.3.7 Presupuesto de la aplicación del programa de coaching.....	105
3.3.8 Costo/beneficio de la propuesta.	107
CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
Conclusiones.....	110
Recomendaciones	111
REFERENCIAS	112
ANEXOS	122

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Variable independiente: Coaching.....	48
Tabla 2 Variable dependiente: Competencias Laborales.....	49
Tabla 3 Estadística de fiabilidad.....	50
Tabla 4 Sexo de los encuestados	54
Tabla 5 Edad de los encuestados	55
Tabla 6 Nivel de instrucción de los encuestados	56
Tabla 7 Análisis de variable independiente Coaching.....	57
Tabla 8 Análisis del coaching y la conciencia.....	58
Tabla 9 Análisis del coaching según Auto creencia	59
Tabla 10 Análisis del coaching según Responsabilidad.....	60
Tabla 11 Resumen de coaching según dimensiones.....	61
Tabla 12 Análisis del nivel de competencias laborales	62
Tabla 13 Análisis de nivel de competencias laborales según habilidades (Hacer).....	63
Tabla 14 Análisis de nivel de competencias laborales según conocimientos (Saber).....	64
Tabla 15 Análisis de nivel de competencias laborales según conductas (Ser).....	65
Tabla 16 Resumen del nivel de competencias laborales según dimensiones	66
Tabla 17 Integración como miembro importante dentro de la empresa	67
Tabla 18 Ambiente laboral donde se desenvuelve actualmente	68
Tabla 19 Reflexión en cuanto a la actitud diaria en su centro laboral	69
Tabla 20 Valoración y reconocimiento al realizar eficientemente sus actividades	70
Tabla 21 Satisfacción en su puesto laboral.....	71
Tabla 22 Aceptación y reconocimiento de errores	72
Tabla 23 Motivación y desarrollo profesional al realizar las tareas asignadas.....	73
Tabla 24 Logros de objetivos propuestos en la organización.....	74
Tabla 25 Relación laboral con los miembros de su equipo de trabajo	75
Tabla 26 Confianza en las decisiones frente a su equipo laboral	76
Tabla 27 Planificación y organización de actividades a realizar en la semana/mes.....	77
Tabla 28 Conciencia de responsabilidad laboral	78
Tabla 29 Responsabilidad en cuanto a las decisiones tomadas por su equipo de trabajo ..	79
Tabla 30 Análisis de alternativa de solución ante un problema laboral	80
Tabla 31 Autonomía en cuanto a la toma de decisiones.....	81

Tabla 32	Desarrollo de habilidades específicas al ejecutar sus actividades	82
Tabla 33	Soluciones innovadoras y creativas en diferentes contextos laborales.....	83
Tabla 34	Búsqueda y aplicación de estrategias	84
Tabla 35	Búsqueda de nuevas habilidades y técnicas de trabajo	85
Tabla 36	Percepción de capacitaciones, en cuanto a conocimientos y su aplicación.....	86
Tabla 37	Práctica de nuevos conocimientos adquiridos a través de capacitaciones.....	87
Tabla 38	Corrección de conducta de un compañero, para fortalecer la relación.....	88
Tabla 39	Participación de definición de objetivos y metas en la empresa	89
Tabla 40	Compromiso con objetivos y valores de la organización	90
Tabla 41	Participación en actividades/eventos que realiza la empresa	91
Tabla 42	Plan de sensibilización de coaching	97
Tabla 43	Matriz de seguimiento y evaluación	102
Tabla 44	Metodología del programa de coaching	103
Tabla 45	Cronograma del programa de coaching.....	104
Tabla 46	Presupuesto de la aplicación del programa de coaching	105
Tabla 47	Ventas actuales en la empresa de estudio.....	107
Tabla 48	Estimación de crecimiento de ventas con la aplicación del programa	107
Tabla 49	Matriz de consistencia	123

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Diseño de investigación.....	46
Figura 2: Sexo de los encuestados.	54
Figura 3: Edad de los encuestados.	55
Figura 4: Nivel de instrucción de los encuestados.	56
Figura 5: Diagnostico e importancia del Coaching.....	57
Figura 6: Coaching y la Conciencia.....	58
Figura 7: Coaching y la autocreencia.....	59
Figura 8: Coaching y la responsabilidad.....	60
Figura 9: Diagnostico de las Competencias Laborales.	62
Figura 10: Competencias Laborales, habilidades y destrezas (Hacer).....	63
Figura 11: Competencias Laborales y conocimientos (Saber).....	64
Figura 12: Competencias Laborales y conductas (Ser).....	65
Figura 13: Integración como miembro importante dentro de la empresa.....	67
Figura 14: Ambiente laboral donde se desenvuelve actualmente.	68
Figura 15: Reflexión de actitud diaria en su centro laboral.....	69
Figura 16: Valoración y reconocimiento por parte de su jefe, cuando realiza eficientemente sus actividades.....	70
Figura 17: Satisfacción en su puesto laboral.....	71
Figura 18: Aceptación y reconocimiento de errores.....	72
Figura 19: Motivación y desarrollo profesional al realizar las tareas asignadas.....	73
Figura 20: Logros de objetivos propuestos en la organización.....	74
Figura 21: Relacion laboral con los miembros de su equipo de trabajo.....	75
Figura 22: Confianza en las decisiones frente a su equipo laboral.....	76
Figura 23: Planificación y organización de actividades a realizar durante la semana/mes.....	77
Figura 24: Conciencia de responsabilidad laboral.....	78
Figura 25: Responsabilidad en cuanto a las decisiones tomadas por su equipo de trabajo.....	79
Figura 26: Análisis de alternativa de solución ante un problema laboral.....	80
Figura 27: Autonomía en cuanto a la toma de decisiones.....	81
Figura 28: Desarrollo de habilidades específicas al ejecutar sus actividades.....	82
Figura 29: Soluciones innovadoras y creativas en diferentes contextos laborales.....	83
Figura 30: Búsqueda y aplicación de estrategias.....	84

Figura 31: Búsqueda de nuevas habilidades y técnicas de trabajo.....	85
Figura 32: Percepción de capacitaciones, en cuanto a conocimientos y su aplicación en el puesto laboral.....	86
Figura 33: Práctica de nuevos conocimientos adquiridos a través de capacitacione	87
Figura 34: Corrección de conducta de un compañero de trabajo, con el fin de fortalecer la relación	88
Figura 35: Participación en definición de objetivos y metas de la empresa	89
Figura 36: Compromiso con objetivos y valores de la organización	90
Figura 37: Participación en actividades/eventos que realiza la empresa	91
Figura 38: Evidencia de aplicación de encuesta a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.	125

CAPITULO I
INTRODUCCION

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad problemática.

Hoy en día, la competencia entre firmas es cada vez más exigente, día a día luchan por permanecer en el tiempo o seguir en el mercado, es por ello que buscan aplicar estrategias en sus diferentes áreas. Se sabe que los colaboradores son la base primordial en la empresa, gracias a ellos se logra los objetivos. Pues bien, hoy en día las empresas buscan la mejora del trabajador, desarrollando sus conocimientos, habilidades y actitudes lo que conlleva a su realización, esto a través de programas o herramientas que ayuden a desarrollar sus competencias laborales.

Una herramienta hoy en día utilizada en muchas empresas, es el coaching, pues es un procedimiento que radica en conducir, enseñar e instruir a alguien o a un equipo, cuyo objeto es lograr las metas tanto organizacionales como profesionales.

A nivel internacional

El coaching es una técnica de preparación que hoy en día algunas empresas que están enfocadas por el bienestar de sus colaboradores lo aplican y con ello buscan la prosperidad de la empresa. Según el periódico HuelvaYa en España en su informe, Anónimo (2017), dio a conocer acerca de un encuentro empresarial, que se realizó en una de sus provincias, cuyo evento fue titulado como “Coaching ejecutivo para empresas”, donde se expuso una lista de mecanismos y métodos de coaching orientados al talento humano de la organización. En este encuentro se intentó mostrar que debido a las variaciones que se están produciendo en el ámbito de los negocios, las empresas optan por el coaching, puesto que con esta herramienta se busca colaborar y apoyar a los trabajadores, de tal manera que pongan en marcha sus actividades para el logro de sus propósitos, es decir desarrollar sus habilidades y capacidades. Es así, entonces que las empresas optan por un coach para obtener liderazgo, realizar mejor el plan de trabajo y manejar un equipo de manera eficiente.

En México, según Monreal (2017), dio a conocer que, en las organizaciones para el logro de mejoras en la producción, es aconsejable realizar mediciones del talento de sus colaboradores, esto a través de cómo van evolucionando sus competencias laborales. Es decir, como se están desempeñando en las tareas asignadas, si están aplicando sus

habilidades, conocimientos y comprensión que son imprescindible para el cumplimiento de los fines. También, señala que hoy en día las personas trabajan, ya sea para, obtener un sueldo, por conocimientos, y algunos por vocación, sin importar la paga. Pero si bien es cierto, parte de ellos se preocupan por desempeñarse en un centro laboral que vaya acorde con sus expectativas, y puedan realizar funciones para involucrarse con la organización y se conviertan en piezas claves, aportando valor a la empresa y seguir posicionándolos en el sector que se desempeñan.

Desarrollar las competencias laborales del talento, es de mucho énfasis, puesto que conlleva al desarrollo de la empresa y del país. En Chile, Sharon (2017), afirma que “Uno de los desafíos en Chile son las competencias laborales, tanto técnicas; pero sobre todo conductuales (...) ser capaz de enfrentar situaciones, relaciones, toma de decisiones, que son competencias que marcan la diferencia en productividad y logro de resultados” (párr. 4). Con respecto a lo dicho se puede apreciar que en las empresas en Chile las competencias de los colaboradores están muy por debajo de las expectativas, esto debido a que en las áreas de talento humano no se están enfocando en las necesidades que hay dentro de ellas y en el mercado. Es por eso que en ese país se van a desarrollar las competencias con ayuda de procesos de acompañamiento individualizados como coaching y mentoring, que puede resultar mejor que una capacitación, para que el colaborador incorpore las estrategias que le harán diferente y con esto sobresalir en productividad con aspiraciones a ser un país más avanzado en todos los aspectos.

Según la revista electrónica de economía y negocios Gestipolis (2014), en México, Yoly Paulette Domínguez Ramírez, describe que uno de los conflictos más amplios que se ubican en las medianas empresas comerciales de Tuxtla Gutiérrez, reside en el talento humano, ya que se necesita de una técnica para preparar y dirigir al colaborador con el fin de mejorar su actividad laboral. En la realidad, no se ha generado dar la calidad que requiere el capital humano; muchas de las organizaciones cuentan con dirigentes que sólo ordenan y hacen valer su autoridad careciendo de liderazgo, y no están preparados en coaching empresarial para encaminar a sus trabajadores hacia el desarrollo laboral y profesional.

Según la red empresarial CIE Barcelona, el coach Narvaez (2014), comentó que a través del tiempo la mayoría de las empresas españolas y sus gerentes de ventas han acudido a capacitaciones para la formación en comercialización de ventas y mercadeo, para mejorar su productividad, pero en realidad los grandes problemas que tienen las organizaciones con los vendedores son de aptitud y de entrenamiento, es aquí donde el Coaching toma relevancia para dirigir y enseñar a las personas y asociarse en ellos para que, a partir de su particular experiencia, genere conciencia y actúe para lograr nuevos resultados.

A nivel nacional

Según Huaruco (2016), informa que en el VIII Congreso Internacional de Coaching “Talento, Innovación y Propósito”, que reúne a expertos en desarrollo humano de más de 13 países, el evento se desarrolló en la capital de nuestro país - Lima, se discutió temas de crisis profesionales individuales, es decir dirigidas para aquellas personas que se están desempeñando en alguna profesión, sin vocación y no se sienten satisfechos, puesto que no corresponden con sus motivaciones personales, por lo tanto no se involucran con la empresa. Entonces, se dio a conocer que el coaching es un buen instrumento, para tratar una problemática organizacional. Y se determinó que, en una empresa, los primordiales asuntos por los que se recurren a asesoría en gestión de talento son desarrollar habilidades blandas, lograr un proceso de selección de personal exitoso, motivar a un equipo, entre otros.

En la revista de negocios y economía llamada “Semana Económica”, el economista Gil (2015), da a conocer, que hay diferentes razones para contratar a un coaching ejecutivo externo en una organización, por lo que se denomina criterio del semáforo: Luz roja, cuando el gerente no cumpla con las expectativas y su desempeño es bajo, en concordancia con los resultados o con los comportamientos que se relacionan con su liderazgo, debido a este problema se contrata un coach como oportunidad antes de tomar alguna decisión desfavorable; luz ámbar, cuando el colaborador tiene un buen desempeño y supera las expectativas, busca desarrollar más sus competencias superiores para desenvolverse en otro puesto, pero con el mismo nivel jerárquico, aquí el coach, es parte de la guía para el logro de un buen desempeño; luz verde, cuando hay trabajadores talentosos y se busca retenerlos y prepararlos para puestos superiores, a través del coaching ejecutivo. Para involucrarse en cualquiera de estas situaciones, es de vital importancia que el coach sea profesional y ético,

de lo contrario debe abstenerse, por otro lado, la empresa debe determinar y elegir al más idóneo, de tal manera que se genere la mejora de la empresa en su conjunto.

En el diario El Comercio, según Vega (2015), sostiene que promover la competencia laboral debe ser una regla importante en una empresa, y quienes deben promoverlo son los altos directivos, ya que con ello, los colaboradores no tendrán la misma rutina, al contrario esto va a generar mejora para la empresa, con nuevos aportes, ya sea en nuevos negocios, mejora en productos, servicios y procesos, reducción de costos, descubrir nuevos segmentos, aumentar el desempeño y la productividad; gracias a ello la empresa y el país puede seguir creciendo. A su vez, se sugiere que se aplique concursos de competencia sana y de imaginación dentro de la organización, siempre aportando valor. Sin embargo, dentro de la empresa, hay colaboradores que no les importa mejorar las competencias laborales, según ellos, porque afecta la estabilidad en lo laboral y muchas veces desmotivan al resto.

En la revista Vinculando, según Figueroa (2015), expresa que en el Perú el Coaching es popular desde hace una década y es ejercido en compañías multinacionales, a nivel gerencial, ya que los colaboradores de investigación de Coaching son absolutamente expertos, sin embargo, en pequeñas empresas no se da, muchas veces por inexperiencia y otras por su economía, es por este motivo que se busca plantear un modelo de aplicación de Coaching con el fin de mejorar el servicio al consumidor de las micro y pequeñas empresas (MYPE) dedicadas al sector de consultoría en contabilidad y finanzas. Ya que estas empresas son las que más escasez tienen, debido a que el director-gerente, por lo frecuente, no tiene la preparación necesaria en Administración del Talento Humano, para coordinar y manejar eficientemente al personal.

En el diario Gestión, según Meerhof (2015), en Lima, describe, que el servicio de coaching está creando mucha importancia y una fuerte demanda por la gran mayoría de las empresas peruanas al nivel nacional, debido a que la economía en nuestro país está generando un déficit, es decir, no es tan buena, es por esto que las organizaciones buscan resolver las cosas de una forma muy eficiente mediante un coaching que les permitan mejorar la productividad y el compromiso de los colaboradores.

A nivel local

King Kong Lambayeque S.C.R.L, es una organización dedicada a fabricar y comercializar dulces, se encuentra localizada en el departamento de Lambayeque. Según la observación que se realizó en la empresa y en conversaciones con el gerente, se describe que los colaboradores del área de producción, tienen muchas dificultades para lograr sus metas tanto personales y profesionales, y como resultado de esto afecta el alcance de los objetivos empresariales, por otro lado, también se pudo observar y conversar con la mayoría de sus trabajadores de la presente área mencionada, donde, nos comentaron que no se sentían motivados y valorados internamente por la empresa, ya que sus jefes designados no les realizaban charlas técnicas ni capacitaciones constantes al inicio de sus actividades laborales, también se expresaron que la presente organización no les otorgaba ningún tipo de incentivos o regalos por fiestas patrias y navideñas, lo cual conlleva a que ellos no desarrollen o desenvuelvan mejor sus funciones o actividades designas por sus jefes de manera eficiente. Todo lo mencionado se da, porque no cuentan con herramientas de mejora continua que permita desarrollar mejor las competencias de sus colaboradores como conocimientos, actitudes y habilidades, por lo que se considera proponer como herramienta el coaching; es decir, alguien que les entrene, dirija y les guie a ser más competitivos, creativos y eficientes en su respectiva área, saliendo así de su zona de confort, puesto que se busca desarrollar sus competencias laborales de forma continua, buscando aumentar la productividad dentro de la organización y que ayude a la realización de las metas personales de sus colaboradores.

1.2. Trabajos previos.

A nivel internacional

Según Acuario (2017), en su investigación realizada en Ecuador; denominada “El desarrollo de competencias laborales y su incidencia en el desempeño organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito la Merced cía. Ltda.”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo principal, determinar la influencia del desarrollo de competencias laborales en el desempeño laboral; su población muestral estuvo conformada por 20 personas; su hipótesis fue si el desarrollo de competencias laborales si incide o no en el desempeño de los colaboradores; además utilizo como técnica la encuesta e instrumento un

cuestionario de 10 preguntas cerradas; concluyendo así que, aplicar los métodos que nos ofrece el desarrollo de competencias como son: las capacitaciones, el desarrollo de habilidades e incluso el conocerse a uno mismo entre otros, permitirá que los colaboradores aumente sus capacidades y fortalezcan sus habilidades dentro de su puesto de trabajo logrando así mejorar el desarrollo organizacional, creando bienestar en ellos y por ende en la organización.

Según Isaza (2016), en su investigación realizada en Colombia; titulada “Diseño de una guía de Coaching a empresa constructora para mejorar la orientación a resultados y la motivación laboral”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo principal, diseñar una guía práctica para la aplicación de coaching como estrategia de mejoramiento personal para una empresa constructora; su población estuvo conformada por 36 trabajadores, se obtuvo una muestra a través de la fórmula estadística de 12 trabajadores; su formulación de hipótesis fue si el diseño de una guía de Coaching mejorará de forma positiva la orientación a resultados y la motivación laboral en la empresa constructora; además utilizó como técnica la encuesta e instrumento un cuestionario de 9 preguntas de forma simple; se concluye que la comunicación organizacional como componente del coaching avala el diálogo entre compañeros, cultivando así una nueva cultura organizacional, también es importante saber que el Coaching tiene como objetivos primordiales el comunicar expectativas y observar el comportamiento humano de la consecuencia inmediata y esperada en el ejercicio de retroalimentación y de reconocimiento, por último el coaching permite valorar el ser humano no a partir de lo que hace, sino de lo que es el interior de la empresa; este cambio de visión construye un vínculo de compromiso con la empresa.

Según Herrera (2015), en su investigación realizada en Guatemala, denominada “Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo general, determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo, Huehuetenango como base para la productividad de la empresa; su población muestral estuvo conformada por 25 trabajadores de sexo masculino con edades entre 18 a 35 años; su formulación de hipótesis fue si las competencias laborales en sus colaboradores ayudan a tener un desempeño óptimo; se utilizó como instrumento un cuestionario de 33 ítems basado en la escala de Likert que fue aplicado mediante una

encuesta; por lo tanto, como resultado, las competencias laborales descritos en este estudio es una herramienta eficaz para estudiar un puesto laboral, también se concluye que favorece a descubrir un mejor desempeño y el renombre de una organización, las cuales de ser trabajadas en grupos y en proporción puede ser el secreto del éxito de los subordinados y a la vez avala el rendimiento y beneficio que alguna organización desea y más aún en la evolución de un mercado globalizado.

Según Almeida (2015), en su investigación elaborada en Ecuador, titulada “Medición del impacto de las competencias laborales en la productividad científica del talento humano en instituciones de educación superior en Santo Domingo de los Tsachilas”; para obtener el grado de maestría; su objetivo general fue definir el impacto de las competencias laborales en la productividad científica del talento humano en las instituciones de estudio; la población estuvo conformada por 159 docentes, se aplicó la técnica de muestreo aleatorio simple para obtener una muestra de 65 docentes; su formulación de hipótesis fue si se cumple o no el impacto de las competencias laborales en la productividad científica del talento humano en las universidades seleccionadas; la técnica utilizada para esta investigación fue la encuesta y se aplicó como instrumento un cuestionario de 11 preguntas mediante una escala de Likert; se determinó que la calidad del rendimiento científico en las universidades ecuatorianas dependen mucho de la presencia de las competencias laborales requeridas de la junta de docentes y también los avances de los conocimientos en las TIC’s, y otros, que de alguna manera estas no son aprovechadas de la manera correcta por los profesores.

Según Ospino & Troconis (2014), en su investigación realizada en Venezuela, titulada: “Estrategias Gerenciales apoyadas en el proceso de Coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisur C.A”; para obtener el grado de licenciatura; cuyo objetivo general fue, proponer estrategias gerenciales apoyadas en el proceso de Coaching en la empresa; su población muestral estuvo conformada por todos sus colaboradores, en este caso 12 personas; por otro lado, su formulación de hipótesis tanto alternativa como nula fue si las estrategias gerenciales apoyadas en el proceso de Coaching serán o no serán necesarias para generar eficiencia en la empresa; el instrumento para la recopilación de información fue una guía de observación; se concluyó que si era necesario diseñar estrategias basadas en el desarrollo del coaching, para lograr a través de los procedimientos gerenciales optimizar la eficiencia, es así que se logró formular correctamente la misión, visión, valores

organizacionales, técnicas de comunicación eficiente, logrando así la mejora en atención al cliente, generando servicio de calidad y fortaleciendo el talento humano.

Según Rocha & Holguín (2014), en su investigación realizada en Ecuador; denominada “El Coaching como una herramienta de estrategia organizacional para mejorar el clima laboral de una empresa”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo general, determinar como el coaching puede ser usado como una herramienta de estrategia organizacional para mejorar el clima laboral de una empresa; su población muestral fue aplicada solo a 2 personas, quienes fueron el gerente general de desarrollo organizacional de Telefónica y el gerente de recursos humanos de Cendia (Instituto Nacional de Idiomas); la formulación de hipótesis fue si el coaching es una buena herramienta de estrategia organizacional que ayuda a mejorar el clima laboral de las empresas; se utilizó como instrumento una guía de entrevista; se concluyó que el coaching es un apoyo para fortalecer los conocimientos de los colaboradores, brindándoles seguridad y confianza con respecto a las tareas que realizan, logrando así mayor productividad. Se determinó que esta herramienta, mejora el clima organizacional, puesto que se preocupan y se priorizan problemas personales de los colaboradores, problemas en los grupos de trabajo y de la firma.

Según Caicedo, Herrera, & Quenguan (2013), en su investigación realizada en España, titulada “El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa.”; para obtener el grado de licenciatura; su objetivo general fue identificar los efectos que puede generar la utilización de la metodología del coaching en el talento y su implicación para alinearse con la estrategia de la empresa; la formulación de hipótesis fue si el coaching es una buena herramienta para el desarrollo de los recursos humanos, se aplicaron 9 cuestionarios cada una con 13 preguntas a directivos y mandos intermedios que siguieron el proceso de coaching, estos fueron tomados en cuenta para el análisis del antes y el después de la utilización del coaching tanto para las competencias relacionales como para las competencias técnicas; se concluyó, que la herramienta del coaching incluye a toda la organización, desde los obreros hasta los altos directivos, por otro lado, en cuanto a las competencias y destrezas de los colaboradores existe una gran relación entre el coaching y los trabajadores para impulsar el liderazgo, al igual que el trabajo en equipo, compromiso, adquisición de conocimiento, comunicación, y creatividad e innovación.

A nivel nacional

Según Roque (2016), en su investigación de tesis realizada en Puno, titulada “Herramientas del coaching y su contribución en el desarrollo de capacidades ejecutivas en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2015”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo general, describir y evaluar las herramientas del coaching en el desarrollo de capacidades de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca; su población muestral fue aplicada a las 10 gerencias de la empresa; la formulación de hipótesis fue si el uso efectivo de las herramientas de coaching como Feedback y liderazgo permiten mejorar los niveles del desarrollo de capacidades de los funcionarios públicos; se utilizó como instrumento una guía de entrevista y una encuesta; se concluye que las herramientas del coaching como la motivación y la comunicación han logrado avanzar de un 60% a un 80% en cuanto a la satisfacción laboral, por lo que, resultado ser para los altos directivos un gran beneficio e impulso en el desarrollo de las capacidades de perfeccionamiento, rendimiento y de progreso potencial en cada uno de los colaboradores tanto contratados como parciales que laboran en la municipalidad, influyendo así efectivamente en la mejora de la eficacia, el compromiso organizacional, el trabajo en equipo, el autodesarrollo y en la optimización de recursos financieros y materiales.

Según Moreno y Ramirez (2016), en su investigación realizada en Trujillo, denominado “Influencia del coaching como herramienta de gestión del talento humano en el nivel de satisfacción laboral de las tiendas Renzo Costa en la ciudad de Trujillo en el año 2015”; para obtener el grado de licenciatura; su objetivo general fue conocer la influencia como herramienta de gestión del talento humano en el nivel de satisfacción laboral, se consideró como población muestral a todos los trabajadores en este caso 06 personas; su hipótesis fue, si el coaching como herramienta de gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral; se utilizó como técnica e instrumento, la encuesta y el cuestionario respectivamente; se concluye que al aplicar el coaching mejoró las relaciones del trabajo en la entidad de estudio, puesto que ahora todos los trabajadores están comprometidos con sus objetivos profesionales dentro de la empresa y satisfechos con su trabajo. En la investigación se tuvo en cuenta los cinco procesos desarrollados por Skinffigton, donde intervinieron el coach y el coaching, tanto de manera individual y grupal.

Según Mogollón y Sánchez (2015), en su investigación elaborada en Tarapoto, titulada “El coaching como herramienta para mejorar el desarrollo empresarial de las pymes del sector comercio del distrito de Tarapoto – 2014”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo general, determinar como el coaching se convierte en una herramienta para mejorar el desarrollo empresarial en las pymes del sector comercio del distrito de Tarapoto y proponer un modelo de coaching para mejorar el desarrollo de estas; por otra parte esta investigación estuvo conformada por una población de 127 empresas pertenecientes al rubro de ventas al por mayor, que fueron anexados por la Sunat de la ciudad de San Martín, lo cual fue sometido a realizar un muestreo de forma aleatoria y sistemática que tuvo como resultado a 95 empresas; se utilizaron técnicas de fichaje, las técnicas de análisis de textos y la técnica de campo cuyos instrumentos fueron la encuesta y la observación, se determinó que las pymes manifestaron que no aplican el coaching en un 64% por la falta de conocimiento, mientras que un 27% menciona que no lo aplica debido a la falta de recursos económicos, también que a un 86% le gustaría aplicar el coaching como instrumento de gestión, mientras que un 14% no considera al coaching como una herramienta de desarrollo personal.

Según Villegas (2015), en su investigación realizada en Lima, denominada “Influencia del coaching en la gestión de talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito fianza y garantías Ltda. Miraflores 2015”; para obtener el grado de licenciatura; cuyo objetivo principal fue, determinar la influencia del coaching en la gestión de talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito fianza y garantías Ltda.; estuvo constituida por una población de 52 trabajadores, donde se realizó una muestra no probabilística de tipo censal que permitió utilizar a toda su población; se planteó la hipótesis alternativa y nula que determina si existe influencia significativa o no existe influencia significativa entre ambas variables; la técnica empleada para esta investigación fue una encuesta cuyo instrumento fue un cuestionario de 25 interrogantes bajo una escala de Likert. Como resultado obtuvo que un 62.6% estuvo de acuerdo en que las variables de coaching y talento humano tengan una correlación positiva, mientras que un 39.1% dice que la variación de coaching debe estar aplicada a la gestión del talento humano, entonces se concluyó que el coaching si influye en la otra variable de estudio, mejora representativamente la productividad y el clima del trabajo dentro de la organización.

Según Ortega (2015), en su investigación realizada en Lima, denominada “Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima”; para obtener el grado de maestría; tuvo como objetivo general determinar de qué manera las competencias laborales influye en el clima organizacional del personal administrativo a fin de mejorar el nivel del clima organizacional; la población en general fue de 210 trabajadores administrativos de las universidades, cuya muestra requerida a través de la fórmula estadística obtuvo a 161 colaboradores administrativos; la formulación de su hipótesis fue si las competencias laborales influyen positivamente en el clima organizacional; como instrumento fue un cuestionario y como técnica se utilizó una encuesta de 50 preguntas basadas en el modelo de escala de Likert, lo cual fue aplicado al personal administrativo seleccionado; se concluye en cuanto a las competencias laborales que su dimensión de orientación al logro se vincula con el clima empresarial en un buen nivel, por lo que se pudo ratificar que esta dimensión si es influyente en los colaboradores de las zonas de estudio; es decir que el clima empresarial mejora si se actúa rápido, decidir es necesario puesto que mejora la competencia, escuchar las implicancias del alumnado, lo que implicaría administrar las etapas establecidas, de tal manera que no interfieran en el logro de los resultados que se desea.

Según Marcillo (2014), en su investigación realizada en Trujillo, denominado “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí”; para obtener el grado de doctorado; tuvo como objetivo general, proponer un modelo de gestión por competencias del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos, estuvo conformada por una población de 800 informantes, para lo cual se obtuvo una muestra mediante la fórmula estadística de 260. Por otro lado, la formulación de su hipótesis fue si el modelo de gestión por competencias mejora el desempeño laboral, se utilizó de instrumento el cuestionario y como técnica una encuesta de 16 preguntas cerradas y aplicadas a la muestra en estudio; se concluye en su investigación que no se conocieron los procedimientos y técnicas para evaluar el desempeño, de tal manera que se fortalezca el área de talento humano y los colaboradores se sientan comprometidos con la organización; también se determinó que las competencias laborales son herramientas de mucho énfasis, ya que ayuda a determinar el puesto indicado al colaborador, sin embargo no se puede lograr; debido a la falta de un medio de información.

Según Granados (2013), en su investigación de tesis realizada en Lima, denominada “Desarrollo de competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”; para obtener el grado de doctorado; tuvo como objetivo general, determinar la relación entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales en turismo en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, estuvo conformada por una población de 90 profesionales; por otro lado la formulación de su hipótesis fue si es directa y significativa la relación entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales; se utilizó como instrumento un cuestionario tipo escala de Likert; se concluyó señalando en su investigación que el total de alumnos encuestados, es decir, el 40.63% opinan que son recomendables las competencias cognoscitivas y el 58.3% consideran que son óptimas las habilidades y destrezas, por otro lado, se encontró que existe una similitud moderada positiva y significativa de (0.41), entre el impulso de las competencias fundamentales y el aprendizaje de las habilidades y destrezas del contorno de los profesionales en Turismo.

A nivel local

Según León (2016), en su investigación realizada en Chiclayo, titulada “Estrategia de coaching para la mejora del liderazgo en la formación de instructores y miembros de equipo del instituto latinoamericano de liderazgo cristoforo – región norte 2016”; para obtener el grado de maestría; su objetivo general fue, elaborar una estrategia de coaching que tenga en cuenta la lógica formativa y la sistematización del proceso para la mejora del liderazgo de los instructores y miembros de equipo de la región norte del ILLC; su población muestral fue de 53 personas; la formulación de su hipótesis fue si se elabora una estrategia de coaching que tenga en cuenta la contradicción entre las competencias profesionales y los resultados, entonces se logrará que mejore el liderazgo de los instructores y miembros de equipo del ILLC; se utilizó como técnica a la encuesta e investigación documental; se concluyó que al aplicar el desarrollo de las estrategias de coaching de forma continua, ayuda a mejorar el lideazgo, se estimó que es de mucha importancia siempre primero elaborar un análisis del coachee o equipo coacheado, para definir ciertas habilidades optimas que se necesitan para reforzar y alcanzar que el coachee tenga claro cuál es la visión, misión y objetivos dentro la organización.

Según Vallejos y Reque (2015), en su investigación realizada en Chiclayo, titulado “Evaluación de competencias laborales y desarrollo profesional del personal técnico de la empresa Linde Gas Perú S.A.-Chiclayo”; para obtener el grado de licenciatura; cuyo objetivo general fue, determinar la influencia entre ambas variables en los trabajadores técnicos de la empresa; su población en general estuvo conformada por 15 trabajadores técnicos la misma que fue utilizada para la muestra; la formulación de su hipótesis fue si existe o no influencia entre ambas variables en el personal de la organización; se aplicó el instrumento de un cuestionario y la técnica de la encuesta con 19 preguntas en una escala de Likert; se concluyó que hay un alto grado de relación entre las dos variables que son las competencias laborales y el desarrollo profesional, por otro lado también concluye que un 40% de los trabajadores técnicos manifestaron que las competencias laborales influyen mucho en el crecimiento de la empresa, determinando así que no son capacitados en sus áreas establecidas a fin de que los trabajadores tengan oportunidades de aprendizaje y de esta forma puedan cumplir sus objetivos establecido ya sea a corto o largo plazo.

Según Calderón (2015), en su investigación realizada en Lambayeque, denominada “Propuesta de implementación de un sistema de Coaching en la formación del personal para incrementar los niveles de efectividad en el área de ventas y servicios de Banco de Crédito del Perú – sucursal Lambayeque, 2014.”; para obtener el grado de licenciatura; su objetivo principal fue proponer la implementación de un sistema de coaching que permita incrementar los niveles de efectividad del personal; la población estuvo conformada por todos los colaboradores del área de ventas y servicios, en este caso 16 personas entre las edades de 24 a 45 años de los dos sexos; la formulación de su hipótesis fue si la implementación de un sistema de Coaching permite incrementar los niveles de efectividad; se utilizó como instrumento el cuestionario de encuesta; se concluyó que la efectividad actual del personal es óptimo y que los factores que lo afectan son la motivación intrínseca y extrínseca, como también la comunicación de los trabajadores del área de ventas y servicios; se concluye que el sistema de Coaching debe estar más enfocada en las relaciones interpersonales y en el rendimientos de incentivos con los colaboradores.

Según Sanchez (2014), en su investigación realizada en Chiclayo, denominado “Relación de las competencias profesionales con el desempeño laboral de los docentes de la escuela de administración a distancia, Chiclayo 2013”; para obtener el grado de licenciatura;

tuvo como objetivo general analizar la relación de las competencias profesionales con el desempeño laboral en los docentes de la escuela académico-profesional de administración a distancia de la USS, su población muestral se conformó por sus 22 colaboradores; la formulación de su hipótesis fue si existe o no relación entre ambas variables; la técnica que se utilizó fue la encuesta y su instrumento fue el cuestionario; se concluyó que la enseñanza virtual es una táctica de formación de tiempo y autoaprendizaje que elabora el estudiante, es por eso que los maestros deben encaminar más sus sesiones y formar estrategias que conduzcan a la experiencia profesional, ya que solo el 50% lo ejecuta y difunde mucha preocupación de la calidad de alumnos que egresan de la USS.

Según Farro y Toro (2014), en su investigación realizada en Chiclayo, titulada “Impacto de la aplicación de Coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “Taiwán Motos” en la ciudad de Chiclayo en el año 2013”; para obtener el grado de licenciatura; cuyo objetivo general fue determinar el impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa; su población muestral se conformó por sus 10 colaboradores; la formulación de su hipótesis fue si la aplicación del programa afectará de forma positiva el mejoramiento del clima laboral; la técnica que se utilizó fue una encuesta de 28 preguntas que fue aplicado a cada uno de los trabajadores para evaluar la percepción del clima laboral; se concluyó que los colaboradores no están aptos para desarrollar por completo sus destrezas, son indiferentes al expresar juicios en su centro laboral acerca de cualquier problema que enfrente dentro de él, también al aplicar el programa de coaching, se obtuvo conclusiones positivas para la empresa y trabajadores, reflejados en el incremento de ventas en el periodo.

Según Santamaría (2014), en su investigación realizada en Chiclayo, denominada “Análisis entre las competencias laborales para la selección de personal en la Municipalidad Distrital de Illimo”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre ambas variables; su población fue de 65 trabajadores, donde se determinó una muestra de 50 personas, a través de la fórmula estadística; se planteó como hipótesis si existe o no relación entre ambas variables; la técnica que se utilizó fue la encuesta y su instrumento fue el cuestionario; se concluye que si existe relación entre ambas variables en la organización, por otra parte se determinó que no se evalúan a los candidatos postulantes de acuerdo a sus conocimientos, habilidades, actitudes, de tal forma que puedan realizar sus funciones con calidad, en un buen ambiente, tal como dispone la base teórica.

Según Carrera y Reyna (2013), en su investigación realizada en Chiclayo, denominado “Propuesta de un modelo Coaching para mejorar la gestión administrativa en la empresa Promotora Interamericana de Servicios S.A.”; para obtener el grado de licenciatura; tuvo como objetivo general elaborar una propuesta de un modelo de coaching empresarial para mejorar la gestión administrativa; asimismo la población estaba constituida por todos los 63 trabajadores administrativos; para hallar la muestra se utilizó la fórmula estadística, donde se obtuvo como resultado 20 trabajadores; la formulación de hipótesis fue, sí proponiendo un modelo de coaching empresarial, se mejorará la gestión administrativa de la empresa; además el instrumento que se utilizó fue un cuestionario de 17 preguntas, que fue aplicada a través de una encuesta, en conclusión se determinó que la comunicación en la empresa entre los colaboradores y el gerente es escasa debido a que este no utiliza los canales o medios apropiados para dar a conocer lo que piensa y mucho menos escuchar las opiniones que tienen los subordinados, por otro lado, también, se concluye que la aplicación de la propuesta de coaching empresarial mejorará sustancialmente la gestión administrativa, las relaciones entre los empleados y el gerente para encaminarse hacia el logro de los objetivos.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1 Coaching.

1.3.1.1 Definiciones.

El coaching se inició en Grecia hace miles de años, y ha ido adoptando diversas definiciones. Esta herramienta surge a partir de reconocerse así mismo, identificando y desarrollando talentos que por naturaleza todos poseemos con el único fin del logro de los objetivos o metas individuales y profesionales. Si esto se lleva al ámbito empresarial se puede decir que el coaching depende de la disponibilidad y voluntad que los colaboradores tengan para desarrollarse.

Payeras (2004) señala que “El Coaching es la manera en que una persona apoya a otra, a que sea capaz de lograr sus propios resultados sin dejar de lado al equipo que pertenece” (p. 22).

Según Carbini (2015) opina que el coaching se basa en conducir, guiar y entrenar a un individuo, o un equipo, cuyo es objetivo es lograr algo y desarrollar habilidades determinadas. Favorece el desarrollo personal y profesional hacia la evolución del individuo en la búsqueda del mejoramiento de su talento (p. 11).

Dilts (2004) opina que el Coaching es una fase en donde se brinda soporte a las personas y a los equipos para hacer uso de todas sus posibilidades. Es decir, ayudarle a hacer surgir toda la capacidad del individuo, superar sus obstáculos y restricciones, de tal manera que se facilite la forma eficaz de trabajar en un equipo (p. 63).

Según Ravier (2005), da a conocer que la conciencia, la auto-creencia y la responsabilidad son dimensiones primordiales de la existencia del coaching, apoya el progreso, desempeño personal, ejecutivo y empresarial. Se detallan los siguientes conceptos:

La conciencia

Pieza importante del coaching, ya que, implica obtener una sabiduría de éxito mediante la reflexión para conservar un buen clima laboral, donde, traslada al individuo el punto a donde realmente quiere alcanzar (Ravier, 2005, p. 180).

La auto creencia

Le otorga validez y certidumbre suficiente para saber que puede realizarlo. Contiene a la confianza y autoestima. El individuo debe creer en sí mismo, para tener confianza en lo que realiza, siendo capaz de acostumbrarse a los desafíos organizacionales y culturales de la empresa (Ravier, 2005, p. 197).

La responsabilidad

Admite la suficiente voluntad y perseverancia para lograrlo. Para esto el individuo se involucra con los demás en un periodo determinado aplicando la eficiencia.

Existen varias definiciones acerca de coaching por parte de muchos autores y tomando en cuenta sus aportes se concluye que:

El coaching es una herramienta de guía que apoya a miembros de un equipo, con el fin de potenciar sus capacidades, habilidades y destrezas, esto a través de un proceso constante del desarrollo de la persona. Hay una relación recíproca, puesto que se comparten ideas, experiencias y conocimientos, de tal manera que se guíe para el logro o alcance de las metas propuestas de manera personal y profesional (Ravier, 2005, p. 220).

1.3.1.2 Importancia del coaching para las empresas.

Según la Revista Romica Actual, en su noticia titulada “Coaching: Una necesidad estratégica”, da a conocer los argumentos por los que el coaching es importante:

Permite adaptarse a las variaciones del entorno de forma inteligente.

Recalca los valores importantes y las responsabilidades de la persona.

Impulsa a los individuos a la cooperación, las tareas en equipo y mayor productividad.

Descubre el potencial del hombre, de tal manera que le permita lograr sus metas que en algún momento lo consideró imposible.

Por otro lado, el coaching es de mucha importancia para algunos puntos claves en la empresa como el compromiso con la visión y misión, involucramiento de objetivos y los valores que los identifica.

Compromiso con la Visión Organizacional

Las metas que se establecen en esta parte, dirigen el futuro de la organización, ya que se va a conocer que es lo que quieren, tanto la gestión humana como el gerente. Y es aquí donde el coach enfocará su visión hacia los demás, y trabajaran en conjunto para que sea parte de todos.

Compromiso con la misión empresarial

En este punto, el coach con los coachees van a trabajar en conjunto para describir la esencia de la organización, responde a las interrogantes del porqué existe, que servicio brinda y a quién, qué y cómo debe actuar para mejorar.

Involucramiento con objetivos

El coach, será un líder en la organización, y como tal debe actuar para que los coachees se sientan involucrados dentro de un equipo, y por ende ellos se enfocaran en el logro de objetivos a través de metas de mayor rendimiento.

El coach seleccionado debe determinar objetivos y metas, que permitan a los coachees el fácil logro de ellos, en diferentes plazos (corto, mediano y largo), y que sean verificables.

Valores empresariales

Los valores y la cultura en la empresa, será de mucha utilidad para el coach elegido, ya que será la guía de conducta de los coachees y con ello él creará un buen trabajo en equipo.

1.3.1.3 Elementos del coaching.

Según los autores Roman & Fernández (2008) en su libro “Liderazgo y coaching” señalan los siguientes elementos:

Valores: Son establecidos antes del proceso de coaching.

Resultados: Dirigido hacia los fines y tiene como efecto la mejora del desempeño, de manera individual o grupal.

Disciplina: Un coach tiene que ser ordenado, para inventar condiciones fundamentales como, aprender, progresar y hacer uso de las habilidades críticas y gestionando de forma adecuada un diálogo.

Formación previa: Las conversaciones de coaching deben ser verídicos, y para esto se entrena mucho. No es suficiente con el conocimiento.

1.3.1.4 Tipos de coaching.

Según Roche (2012), afirma que existen diversos tipos de coaching entre los cuales se destacan los siguientes:

Coaching empresarial

Según Roman & Ferrandez (2008) citados por Rocha & Holguín (2014) da a conocer que el objetivo del coaching empresarial es cambiar a las empresas mediante el cambio en los empleados. Además, afirman que cuando un colaborador se transforma de manera positiva, se ven consecuencias en su ambiente.

Enfocadas en aquellas empresas que desean ser líderes en su mercado, con alta participación y con una buena imagen de prestigio frente a sus clientes.

Coaching personal

También llamado coaching individual, vital o life Coaching, enfocadas en el progreso de habilidades que permite a la persona una relación más saludable y mejor consigo mismo, ajustándose mejor a su entorno. Este tipo de coaching mejora ámbitos de la vida diaria, sobre relaciones personales, profesionales y familiares.

Coaching de equipos

Según Cardon (2007), en su libro titulado “coaching de equipos”, afirma que es el acompañamiento en el desarrollo del rendimiento colectivo de un equipo. Se trata de desarrollar la autonomía, la responsabilidad y el rendimiento individual y colectivo. Tiene como objetivo acompañar a un equipo en el descubrimiento, la definición, la optimización de sus procesos y sus modos operativos y colectivos. También se dice que es tomar decisiones para su futuro, desvelar al equipo así mismo, pero resulta clave para la toma de decisiones en la empresa.

1.3.1.5 Etapas del proceso de coaching.

Según Figueroa (2015), en su tesis dio a conocer las etapas dentro de un proceso de coaching dando a conocer las siguientes:

Diagnóstico Inicial: Se recauda la información precisa del coachee, a través de técnicas de recolección.

Definir objetivos: Lo que el coachee pretende alcanzar en un corto o largo periodo, en diferentes aspectos de su vida.

Fijar recursos: Es lo que el coachee va a necesitar o requerir para lograr sus objetivos tanto externos como internos a un cierto tiempo, para esto se especifica lo requerido: externos (individuos y recursos), internos (comportamientos, actitudes, habilidades, estrategias, otros).

Plan de Acción: Se determinan los objetivos y se detallan todas las acciones a seguir mediante estrategias, desde largo, mediano y corto plazo, es decir que los objetivos deben ser claros, esenciales y precisos. Determinar cuáles deben ser las metas para cada objetivo. Además, se debe precisar de forma eficiente los factores de evaluación del coach, coachee y las conclusiones que brindan soluciones.

Ejecución: Establece ciertas acciones para todas las fases anteriores, ya que, es el único modo de producir cambios en los individuos.

Evaluación: Es un proceso continuo, de lo que realiza el coachee, brindando al coach la oportunidad de posibilitar un resumen, con el aprendizaje adquirido a través de las técnicas en el desarrollo del programa. Los encargados serán el coach y el gerente.

Seguimiento: El siguiente paso después de la evaluación, es el seguimiento, donde se acompañará con el progreso del coachee, y luego se realizará una retroalimentación. Los encargados serán el coach y el gerente.

1.3.1.6 La sesión de coaching.

Villa & Caperán (2010), señala que las sesiones de coaching están compuestas por conversaciones entre un coach y el coachee que tiene un tiempo de 60 y 90 minutos (las sesiones están en relación a los objetivos que se desean alcanzar), el coach dirige al coachee, a través de interrogantes estratégicamente proyectadas a logros y anhelos, apoyándole así aclarar sus ideas en la búsqueda de recursos y conclusiones frente a sus dudas.

1.3.1.7 Teoría del coaching.

Según Ravier (2005), da a conocer aspectos acerca de una teoría del coaching, donde a continuación se detalla.

El griego Sócrates siempre dialogaba con todos sus seguidores y al mismo tiempo les realizaba muchas interrogantes, pero ellos eran los que tenían que encontrar la respuesta por sí mismo, para que de esta forma se puedan dar cuenta de las grandiosas sabidurías que tenía cada uno. Al inicio Sócrates sacramentó este procedimiento con la denominación de Mayéutica (arte de las parteras en griego).

Mayéutica: El coachee no aprende del coach, sino de sí mismo estimulado por éste, quien le ayuda a preguntarse y responderse por sí mismo. En muy pocas ocasiones el coach da soluciones. Más que brindar respuestas, lo que hace es ayudar a formularse preguntas, por eso permanece a la sombra y pasa a un segundo plano, dando protagonismo al coachee.

1.3.2 Competencias laborales.

1.3.2.1 Definiciones.

Conjunto de conocimientos, destrezas y conductas que están centradas en diferentes situaciones, ya sea en lo laboral o en lo personal, interpretado con fines prácticos que ayudan al alcance de las metas organizacionales. (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2007).

Según Dalziel, Cubeiro, & Fernández (1996) señalan que esta compuesto por habilidades, conocimientos y características de conductas que perfectamente compuestos en el trabajo genera un mejor desempeño y se observa a través de su mejora profesional o realización de las funciones designadas en su cargo (pág. 48).

Alles (2000) manifiesta que las competencias laborales es una composición integrada de sabiduría, destrezas y comportamientos mediante un desempeño apropiado y preciso en diferentes ámbitos. Las competencias constituyen parámetros que ayudan a caracterizar a las personas, pronostica la personalidad y el comportamiento en diferentes situaciones y enfrentamientos en el trabajo.

1.3.2.2 Dimensiones de las competencias laborales.

Para el INTECAP (2003), citado por Herrera (2015), da a conocer que las dimensiones de competencias laborales son:

Hacer (habilidades). - Una persona puede exhibirlos cuando hay un problema, a través de una solución, pero también influye la forma en como lo resuelve, si es creativo o no, aquí debe aplicar su competitividad y de este modo puede manifestar sus habilidades en la realización. Por otro lado, obtener los resultados esperados, hará de la

persona un mejor individuo y también será mejor en lo laboral, ya que le urgirá continuar desarrollándose.

Saber (conocimientos).- Este aspecto se enfoca más en que la persona logre obtener mayor conocimiento de información, lo cual lleva a que el individuo adquiera ciertos estudios de aprendizaje para ser más competitivo como persona frente a su entorno, para esto, la persona debe buscar y aprender ciertas teorías de autores claves, por otro lado, también la persona puede adquirir otros conocimientos a través de capacitaciones, por lo tanto, esto permitirá que la persona logre sus metas y objetivos debido a sus conocimientos.

Ser (conductas).- Se realiza mediante la percepción y es la persona quien toma sus propias decisiones, cedidas en base a sus conductas y valores que le permite impulsar a realizar lo requerido. La persona misma se logrará impulsar, es decir se da motivación para lograr el alcance de sus metas y objetivos propuestos.

1.3.2.3 Beneficios de las competencias laborales.

COLSEH (2012), citado por Herrera (2015), plantea los siguientes beneficios:

Beneficios para los trabajadores. - Obtiene más colaboración en las actividades de la firma, para lo cual, se requiere más responsabilidad, involucramiento y franqueza. Las personas deben poseer conocimientos teóricos y habilidades esenciales.

Beneficios para las empresas. – Primero se debe dirigir al talento humano, apoyando en la búsqueda del perfeccionamiento continuo, mediante la estimulación de competencias laborales; como segundo punto, descubrir las necesidades en donde se requiere capacitación y, en tercer lugar, obtener colaboradores calificados y competitivos en sus cargos respectivos. Además, se deben proponer oportunidades de línea de carrera con el fin de mejorar el clima organizacional.

1.3.2.4 Teoría de competencias laborales.

Escobar (2005), da a conocer lo siguiente:

En la universidad de Harvard, el profesor David McClelland en 1960, realizó una investigación donde afirmó que la motivación era un término impredecible, por

lo que no se podía comprender, entender y aplicar a las organizaciones, es entonces que él buscaba relacionar dos variables; desempeño y calidad para ver si estas guardaban relación con las personas, dos años después descubre que si guardaban cierta relación, pero que no era lo suficientemente verídico para dar a conocer una conclusión, es por ende que se vio en la necesidad de buscar nuevas variables que los nombró como competencia y rendimiento laboral; se dieron cuenta que se encontraban en un mundo muy globalizado donde la motivación ya es un principio o un valor de las organizaciones, y que este va de la mano del desarrollo de las competencias laborales de una persona; se consideraba importante motivar al personal para que desarrollen sus actividades de manera eficiente y así lograr obtener mejores resultados en sus áreas. Por otro lado, se llegó a la conclusión que las competencias laborales que posee cada individuo, son además reforzadas a través de capacitaciones, es así que desarrollan habilidades, destrezas y sabidurías, por lo que las organizaciones se han vuelto muy competitivas en el mundo de los negocios y es una gran necesidad tener a un personal bien entrenado, capacitado y motivado en su respectiva área, de tal manera que el rendimiento laboral contribuya a la empresa con mejores resultados.

1.4. Marco conceptual

1.4.1 Variable independiente coaching.

1.4.1.1 El coach.

Coach, es una palabra inglesa que se interpreta como entrenador, es alguien que saca beneficio de tus posibilidades y logra que mejores más en tus resultados mediante objetivos precisos. (...) realiza preguntas que permite preparar más las capacidades de reflexión para que sea el mismo cliente quien encuentre sus propias respuestas y los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos. (Villa & Caperán, 2010).

Por otro lado, Muradep (2012) afirma que el coach guía y apoya al coachee para obtener lo mejor de sí, alcanzar lo que desea y ejercer cambios. El coach domina el hacer interrogante, sabe preguntar y escuchar, además le permite captar información precisa y de alta calidad, unir el lenguaje con la experiencia, desenvolverse en conversaciones, identificar restricciones, recuperar recursos y hallar alternativas.

Según la Revista Romica Actual, en su noticia denominada “Coaching: Una necesidad estratégica”, da a conocer los tipos de coach que se han identificado hasta la actualidad y estos son:

Coach interno: Es la persona que pertenece a la firma. Quizás tenga complicaciones para apoyar al coachee a obtener percepciones en momentos complicados, puesto que enfrenta las mismas restricciones. La característica positiva que se recalca es la presencia que tiene todo el tiempo.

El directivo coach: Tiene casi todas las características del coach interno, pero lo que le diferencia es que es superior jerárquicamente, posee doble tarea, se enfoca en los resultados a plazo corto y a la misma vez se involucra con su desarrollo. Este papel genera confianza recíproca y hasta empatía, de jefe a colaborador.

Coach externo: Es un proveedor adicional en la organización. Posee una visión externa, en este sentido no hay involucramientos sentimentales o de afecto acerca de las personas con quienes va a trabajar el coaching. Las diferentes experiencias adquiridas en diversas empresas le aportan mayores ventajas para realizar la guía de acompañamiento de la persona. Se busca el involucramiento total de todos los miembros incluso administrativos para determinar los objetivos, ya que de no ser así el coach puede suspender el coaching en curso, generando pérdidas.

Algunas de sus características son las siguientes:

Tiene visión y misión ganadora.

Trabaja en equipo.

Aplica motivación.

Persona de éxito tanto personal como profesional.

Apoya el desarrollo profesional y personal de los demás.

Comunicador eficiente y líder.

Entre sus funciones principales tenemos:

Relacionar e involucrar al gerente y colaboradores

Enfrentarse y solucionar contextos de resistencias.

Desarrollo de capacitaciones, dinámicas y talleres motivacionales.

Entrenamiento de colaboradores y formación de equipos
Determinar cómo evaluará, seguirá y retroalimentará el programa

1.4.1.2 El coachee.

Según Villa & Caperán (2010) afirman que el coachee es el individuo a quien se le aplica este proceso. No recibe respuestas por parte del entrenador o coach, sino que aprende solo.

Coaching es un procedimiento por el cual una persona llamada coach guía a otra llamada coachee que desea pasar de una circunstancia actual a otra que desea. La tarea del coach es posibilitar el proceso del coachee para lograr su meta. El coaching ocurre en un diálogo donde hay compromisos entre ambos. Por parte del coachee, está el compromiso de una solución extraordinaria, ser honesto, y enfocarse en el logro. Ahora bien, el coach, está comprometido con los fines de su cliente.

A continuación, se detalla las funciones o actividades a realizar el coachee, en la empresa durante la aplicación del programa.

Comprometerse e involucrarse con la evolución del programa.

Cooperar en cuanto a las conversaciones y presentaciones de temas.

Dar a conocer cualquier dificultad u opiniones.

Cumplimiento de tareas que se les designa.

1.4.2 Variable dependiente competencias laborales.

Ser competitivo en el entorno implica realizar las tareas de manera eficiente, demostrando los conocimientos, habilidades y actitudes que los individuos adquieren, conjugando así a éstas de la mejor forma para alcanzar el éxito empresarial.

En Guatemala INTECAP (2003) citado por Méndez (2016) determina la clasificación de la siguiente manera:

1.4.2.1 Competencias Básicas.

Habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes esenciales que adquiere o tiene un individuo, donde le permiten estar cómodo en cualquier ambiente dentro

de una organización. Se adquiere a través de la educación que se recibe en instituciones educativas. Demuestra la personalidad del individuo.

1.4.2.2 Competencias genéricas.

El individuo las fomenta en diferentes contextos, las ejecuta con determinado nivel de excelencia, para incrementar más sus habilidades, las utiliza para trabajar en equipo, brindar atención al cliente, entre otras.

1.4.2.3 Competencias Técnicas.

Aquellas capacidades laborales a nivel técnico de trabajo, vinculadas a aplicar y utilizar servicios tecnológicos. Se adquieren a través de programas de capacitación laboral.

1.5. Formulación del problema.

¿De qué manera el coaching como herramienta mejorará las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.?

1.6. Justificación e importancia del estudio.

De acuerdo con los autores Ñaupas & Mejía (2011), en su libro titulado: “Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis”, da a conocer que en una investigación la justificación se clasifica en: justificación teórica, práctica, social y metodológica.

Justificación teórica

Dichos autores indican, que la justificación teórica, describe el valor que tiene el estudio de un dilema en el desarrollo de una teoría científica y que implica indicar que el estudio va a permitir realizar una innovación científica para lo cual es importante realizar un balance de la cuestión del dilema que se estudia, va a ayudar a refutar conclusiones de otros estudios que ya se realizaron.

La investigación ayudará a mejorar el desempeño en los colaboradores, analizando sus competencias laborales de acuerdo a sus puestos y aplicando la herramienta del coaching, por otro lado, esta investigación servirá como fundamento para futuros estudios de acuerdo

o similares con las variables. En cuanto a las teorías, la primera variable coaching se apoya en el enfoque mayéutico, disciplina que desarrolló Sócrates; en la variable de competencias laborales se trabajará con la teoría de David McClelland.

Justificación práctica

Según Bernal (2010), considera que una investigación tiene una justificación práctica, cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo.

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar las competencias laborales de los colaboradores, a través del desarrollo de estrategias y que más que con la aplicación de un programa de coaching.

Justificación social

Según los autores Ñaupas & Mejía (2011), afirman que este tipo de justificación se da cuando el estudio va a resolver incidencias sociales que involucran a un grupo en la sociedad.

En esta investigación, al aplicar la herramienta de coaching será de apoyo para el gerente, puesto que puede mejorar su relación con todos sus colaboradores y ellos se sientan más comprometidos, identificados y valorados por la empresa, por otro lado, será de mucha importancia para la organización obtener de ellos mejores resultados en un periodo de corto plazo, y esto a través del desarrollo de sus competencias laborales, logrando así una ventaja competitiva frente al resto.

Justificación metodológica

De acuerdo con los autores Ñaupas & Mejía (2011), se dice que la justificación metodológica indica el uso de determinadas técnicas e instrumentos de investigación como: cuestionarios, test, pruebas de hipótesis, modelos de diagramas, de muestreo, otras; que pueden servir para otros estudios similares.

La presente investigación es de tipo descriptiva porque se identificará y analizará cada una de las variables; también es propositiva porque se propone diseñar un programa de coaching con el fin de mejorar las competencias laborales de los colaboradores; en cuanto a

la recolección de información se utilizará como técnica la encuesta en base a la escala de Likert, cuyo instrumento es el cuestionario, que servirá para conocer algunos puntos claves en los colaboradores y poder cumplir con la propuesta. Por otro lado, esta información será validada por expertos y procesada estadísticamente en el programa SPSS 22, y es aquí donde se obtendrá tablas y figuras que luego serán analizadas.

1.7. Hipótesis.

Hi: La herramienta del coaching si mejorará las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.

1.8. Objetivos.

1.8.1 Objetivo general.

Proponer el coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

1.8.2 Objetivos específicos.

Analizar la importancia del coaching para los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.

Determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores en King Kong Lambayeque S.C.R.L.

Diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.

CAPITULO II

MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación.

2.1.1 Tipo de investigación.

La investigación es con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y propositivo.

Cuantitativo

Hernández, Fernández, & Baptista (2014), señalan que es secuencial, busca probar hipótesis a través de la recolección de datos con fundamento en la medición numérica y análisis estadístico, con el objetivo de determinar normas de conductas y probar las teorías.

La investigación es con enfoque cuantitativo, posee un esquema estructurado y estandarizado, y buscamos probar hipótesis con respecto a nuestras variables.

Descriptivo

De acuerdo con Hernández, Fernández, & Baptista (2014), señalan que el tipo descriptivo “Especifica características imprescindibles de cualquier hecho que se analice. Describe realidades de hechos de un grupo, es decir pretenden recoger información de manera independiente acerca de las variables, brindando una interpretación correcta” (p.92).

Por lo tanto, la investigación va a describir y analizar las características de las dos variables en estudio, en este caso: coaching y competencias laborales, analizando la problemática a través de una población.

Propositiva

La investigación es propositiva, porque se identificó una necesidad y se ha propuesto una solución, en este caso elaborar una propuesta de coaching con el fin de mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., tomando como base la información del proceso de investigación. Para esto, Calvo (2005), señala que “en vez de imponer, se propone, brindando argumentos que determinen que conocimientos se deben aprender o qué estrategias se deben perseguir “(p. 95).

2.1.2 Diseño de investigación.

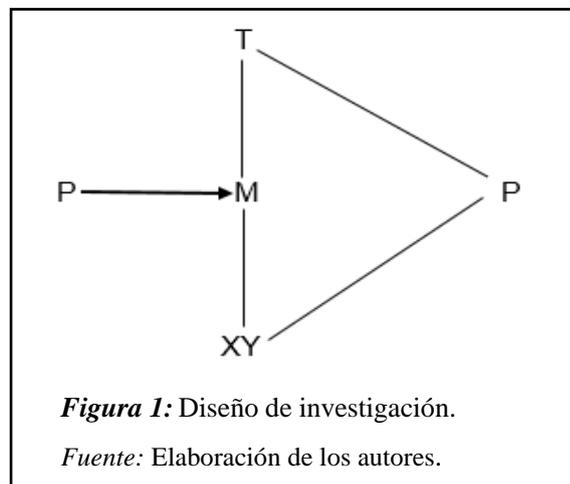
Diseño no experimental

El diseño de investigación que se utilizó, es el diseño no experimental, ya que sus variables no fueron manipuladas, ni fueron sometidas a ningún tipo de prueba. Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014), afirma que la investigación no experimental son estudios que se realiza sin manipular deliberadamente sus variables y solo se observan fenómenos tal y como se dan en su ambiente natural para luego analizarlos.

Transversal descriptiva

Es Transversal, porque según Hernández, Fernández, & Baptista (2014), “recogen información en una determinada y única ocasión. Cuyo fin es explicar variables y analizar su incidencia e interrelación en un instante” (p.154).

Con el problema encontrado en la empresa, complementado con el instrumento de recolección de datos aplicado a la muestra en estudio, y con base de las teorías de las variables se diseñará la propuesta en busca de la respectiva solución.



P: Problema
M: Muestra
XY: Variables
T: Teoría
P: Propuesta

2.2. Población y muestra.

2.2.1 Población.

Ñaupas & Mejía (2011), definen a la población como un conjunto de sujetos, personas, organizaciones que son causa de estudio.

En la presente investigación hay un total de 35 trabajadores en el área de producción.

2.2.2 Muestra.

Hernández, Fernández, & Baptista (2014), afirma que “la muestra es un subgrupo o parte de la población” (p. 175).

Se consideró que la muestra esté conformada por la misma cantidad de personas, es decir, 35 trabajadores del área de producción, debido a que la población no era representativa.

2.3. Variables y Operacionalización.

2.3.1 Variables.

Variable independiente: Coaching

Según Ravier (2005), da a conocer que la conciencia, la auto-creencia y la responsabilidad son fundamentos primordiales de la existencia del coaching que apoya el progreso y desempeño personal, ejecutivo y empresarial (p.15).

Variable dependiente: Competencias laborales

Según Dalziel, Cubeiro, & Fernández (1996) señalan que esta compuesto por habilidades y destrezas (Hacer), conocimientos (Saber) y características de conductas (Ser), que perfectamente compuestos en el trabajo genera un mejor desempeño y se observa a traves de su mejora profesional o realizacion de las funciones designadas en su cargo (p. 48).

2.3.2 Operacionalización.

Tabla 1

Variable independiente: Coaching

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento	Índice
Coaching	La Conciencia	Gestión del cambio	¿Cree usted que se siente integrado dentro la empresa como un miembro importante?	Encuesta - Cuestionario	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.
			¿El ambiente en donde se desenvuelve es un buen lugar para laborar?		
	¿Reflexionas sobre su actitud en su centro laboral durante el día?				
	¿Recibe palabras de agradecimiento por parte de su jefe cuando realiza eficientemente sus actividades?				
	Auto-creencia	Motivación	¿Está usted satisfecho en su puesto laboral?		
			¿Acepta que no es perfecto y que puede cometer errores?		
	Responsabilidad	Clima laboral	¿Las tareas que ejecuta le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente?		
			¿Considera ser capaz de lograr sus objetivos propuestos en la organización?		
	Responsabilidad	Eficiencia	¿Es buena su relación laboral con sus compañeros de trabajo?		
			¿Confía en las decisiones que toma frente a su equipo de trabajo?		
	Responsabilidad	Eficiencia	¿Considera que se planifica y organiza oportunamente en las actividades a efectuar durante la semana o mes?		
			¿Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo?		
	Responsabilidad	Eficiencia	¿Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por el equipo?		

Fuente: Elaboración de los autores.

Tabla 2

Variable dependiente: Competencias Laborales

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento	Índice
Competencias laborales	Habilidades y destrezas (Hacer)	Solución de problemas	¿Analiza muchas alternativas para dar una solución, ante un problema laboral?	Encuesta / Cuestionario	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo. 2. En desacuerdo. 3. Indiferente 4. De acuerdo. 5. Totalmente de acuerdo.
		Creatividad ante solución	¿Considera usted que tiene autonomía al momento de tomar decisiones?		
			¿Cree usted, que desarrolla alguna habilidad específica al momento de realizar sus actividades?		
		Conocimientos (Saber)	Aprendizaje		
	¿Siempre está en búsqueda de estrategias para mejorar su aprendizaje y aplicarlas en las actividades que realiza?				
	Capacitación		¿Siempre está en búsqueda de aprender nuevas habilidades y técnicas de trabajo?		
			¿Considera que las capacitaciones que recibe, han sido de mucha ayuda para adquirir mayores conocimientos y poder aplicarlo en su puesto laboral?		
	Conductas (Ser)	Fortalecimiento	¿Cuándo recibe capacitaciones, intenta poner en práctica, los nuevos conocimientos que adquirió?		
Valores		¿Trata de corregir la conducta de algún miembro de su equipo, con la intención de que la relación se fortalezca?			
		¿Se siente comprometido con los objetivos y valores en la institución donde se desempeña?			
	Participación	¿Ha participado en la definición de objetivos y metas de la organización? ¿Participa en los eventos, reuniones o actividades que realiza la empresa?			

Fuente: Elaboración de los autores.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1 Técnica e instrumento de recolección de datos.

Técnica: Encuesta

Según Bernal (2010), afirma que esta técnica se fundamenta en un cuestionario de preguntas que se realizan con el fin de recabar información de las personas que se va a estudiar.

Se utilizó como técnica de recolección de datos a la encuesta, puesto que se aplicó interrogantes a la muestra, que estuvo representada por 35 colaboradores de la empresa King Kong Lambayeque. Además, fue conveniente utilizarla debido a que es una técnica que se aplica con facilidad, y se puede analizar estadísticamente.

Instrumento de recolección de datos: Cuestionario de encuesta

Chasteauneuf (2009) citado por Hernández, Fernández, & Baptista (2014), afirma que el cuestionario está diseñado por un grupo de interrogantes, con respecto a las variables de estudio.

Es por tanto que el instrumento que se utilizó fue el cuestionario, estuvo conformado por 25 preguntas, las primeras 13 ítems corresponden a la variable independiente (coaching) y los 12 ítems siguientes a la variable dependiente (competencias laborales), además estarán basadas en la escala de Likert.

2.4.2 Validez y confiabilidad.

En la investigación, el cuestionario de encuesta fue validada a través de un juicio de expertos y con una confiabilidad aceptable de 0.668 según alfa de Cronbach.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,668	24

Fuente: Elaboración propia.

2.5. Procedimiento de análisis de datos.

Para la recolección de datos, se solicitó un permiso al gerente y trabajadores, con previa coordinación de horarios. El procedimiento utilizado en la investigación fue el siguiente:

Se seleccionó un instrumento de medición que fue válido y confiable, se trabajó con el cuestionario de encuesta. En esta fase se definieron los recursos y tiempo que se requería.

Luego se aplicó el instrumento, en este caso el cuestionario, con previa preparación de los encuestadores.

Por último, se seleccionó un programa estadístico, el cual fue SPSS22, donde se digitaron los datos obtenidos de las 35 personas en estudio, se procedió a la tabulación y se obtuvo tablas y figuras como resultado de la aplicación del instrumento.

2.6. Aspectos éticos.

El presente trabajo de investigación fue realizado en base a valores éticos – morales, con responsabilidad en cuanto a la entrega del proyecto y a utilizar la bibliografía correspondiente; por otro lado, se tomó en cuenta la confidencialidad, nos comprometimos a resguardar la información que la empresa nos brindó, con el único fin de solo investigar, pero sobre todo demostrar que es una información verás.

De acuerdo a Noreña, et al. (2012) manifiesta los siguientes aspectos éticos para una investigación:

Consentimiento informado: Los participantes estuvieron de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades dentro de la investigación.

Confidencialidad: Se les informo la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación

Manejo de riesgos: Este requisito tiene relación con los principios de no maleficencia y beneficencia, pues esta investigación no generará ningún perjuicio a la empresa en estudio, ya que la información recabada no será utilizada con fines distintos.

2.7. Criterios de rigor científico.

Se utilizó la validación de expertos, con la adecuada operacionalización de preguntas para la encuesta, que fue validada mediante un juicio de expertos, de tal manera que las variables de investigación fueron relevantes y abarcó las dimensiones que se investiga.

De acuerdo a Noreña, et al. (2012) manifiesta los siguientes criterios de rigor científico para una investigación:

Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad. Los resultados son reconocidos “verdaderos” por los participantes.

Transferibilidad y aplicabilidad. Se describe detalladamente el contexto y los participantes; y se realiza una exhaustiva recolección de datos.

Consistencia para la replicabilidad. El cuestionario empleado para el recojo de información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio.

Confirmabilidad y neutralidad. Los hallazgos de la investigación son contrastados con investigaciones de los contextos internacional, nacional y local que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad.

Relevancia. Los resultados obtenidos tendrán correspondencia con la justificación.

CAPITULO III

RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras.

3.1.1 Análisis de variables de distribución poblacional.

Tabla 4

Sexo de los encuestados

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	26	74.3	74.3	74.3
Femenino	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

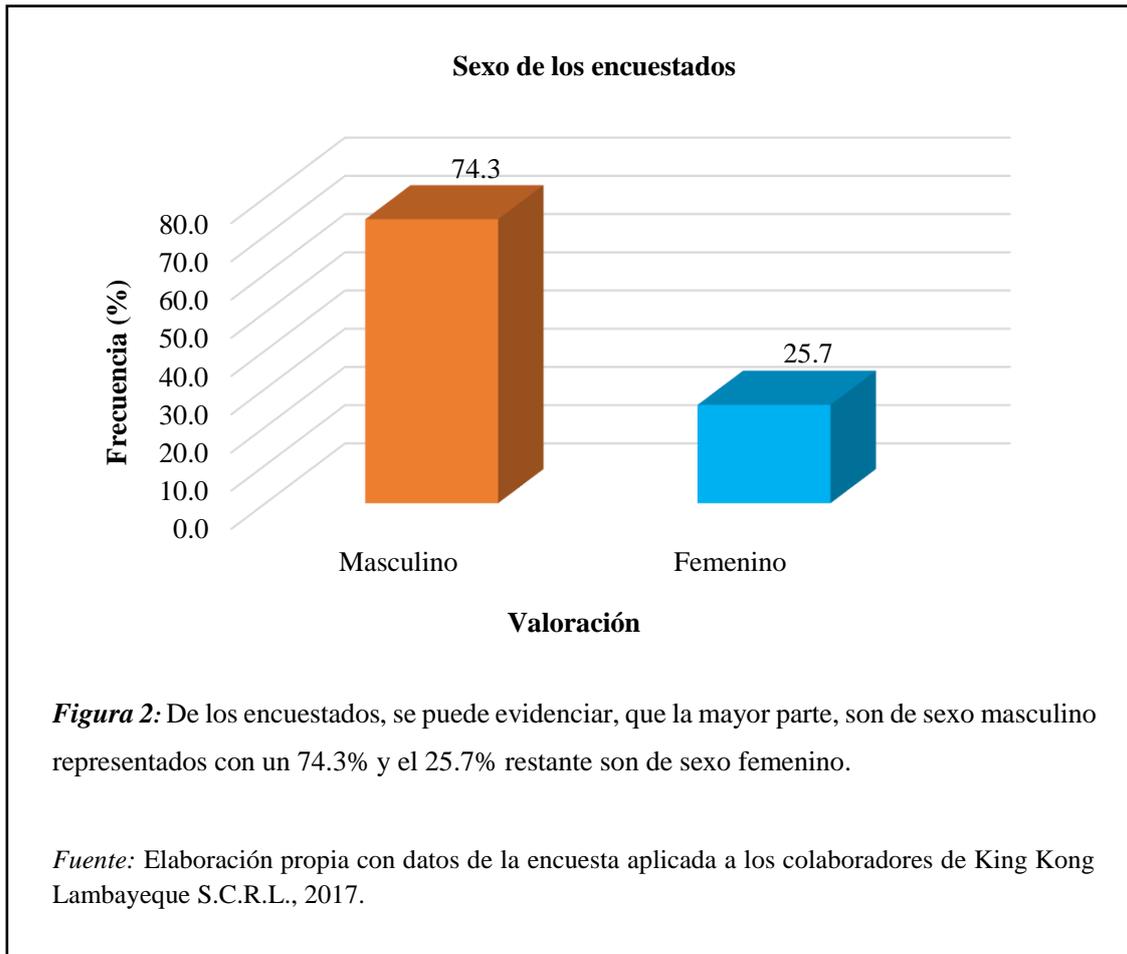


Tabla 5

Edad de los encuestados

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 18 a 25 años	5	14.3	14.3	14.3
De 26 a 33 años	21	60.0	60.0	74.3
De 34 a 41 años	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

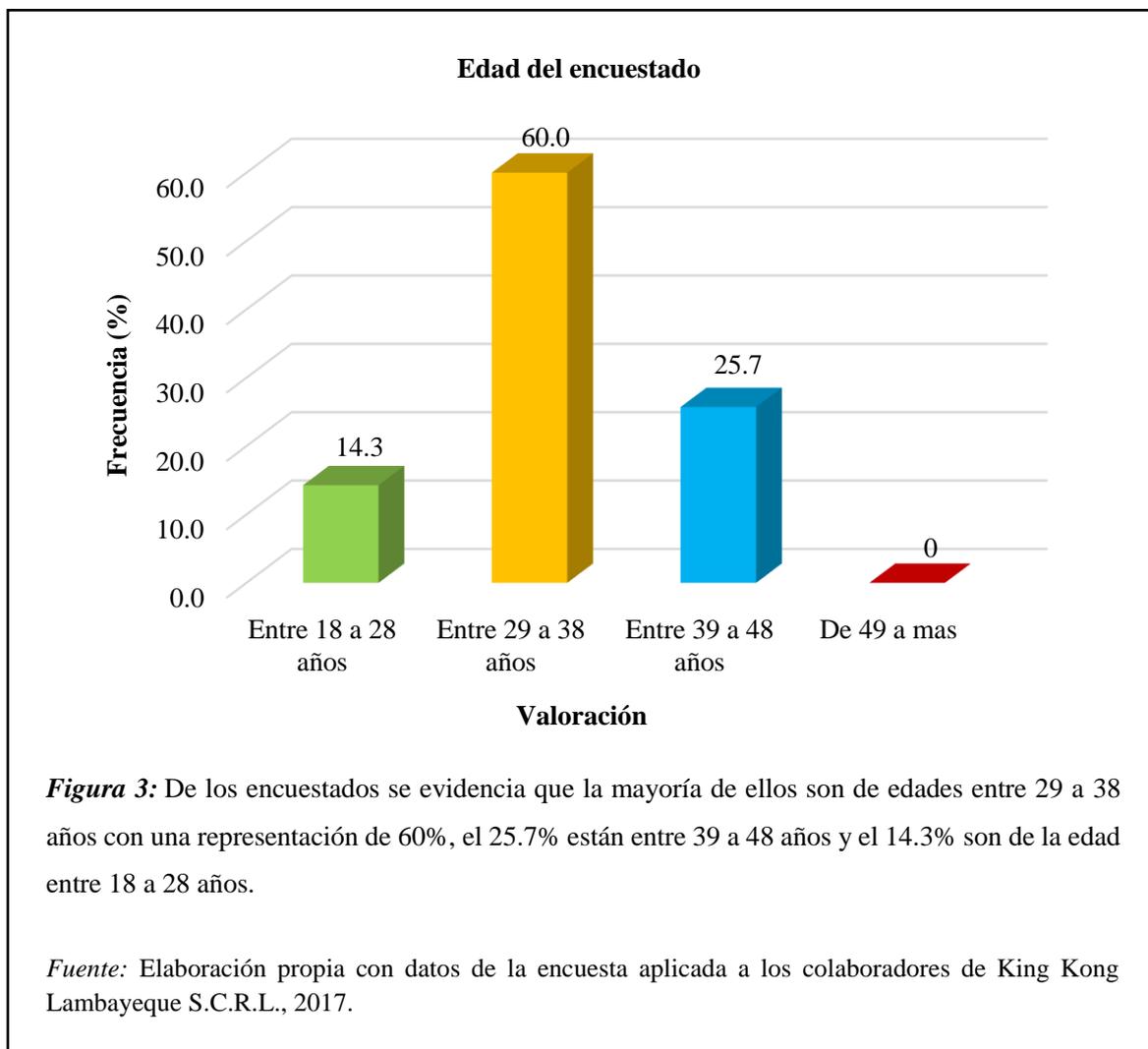
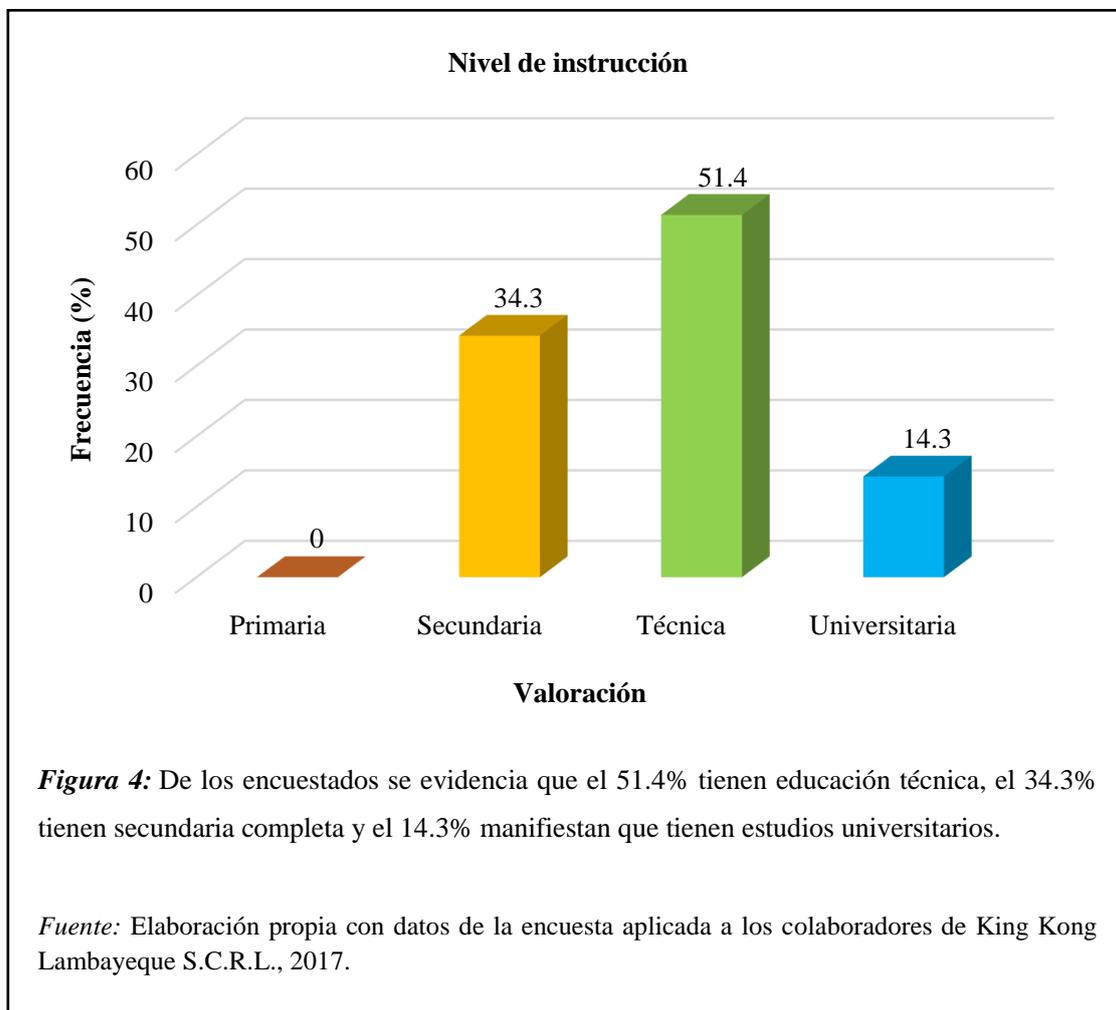


Tabla 6

Nivel de instrucción de los encuestados

Nivel de instrucción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria	12	34.3	34.3	34.3
Técnica	18	51.4	51.4	85.7
Universitaria	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.



3.1.2 Análisis de variables y dimensiones.

3.1.2.1 Análisis de coaching con sus respectivas dimensiones.

Tabla 7

Análisis de variable independiente Coaching

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	14	40.0	40.0	40.0
Regular	19	54.3	54.3	94.3
Bueno	2	5.7	5.7	100.0
Muy bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

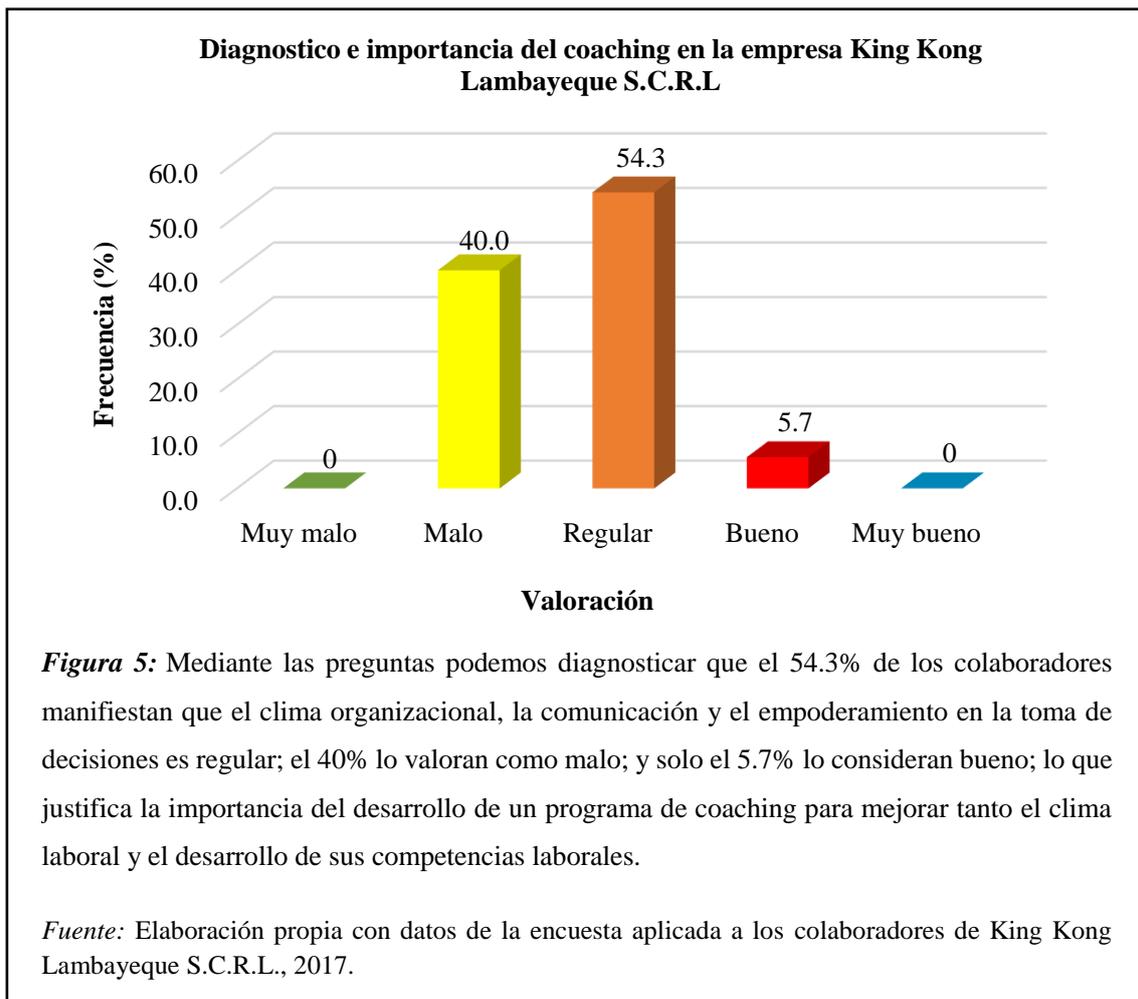


Tabla 8

Análisis del coaching y la conciencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0	0	0
Malo	14	40.0	40.0	40.0
Regular	20	57.1	57.1	97.1
Bueno	1	2.9	2.9	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

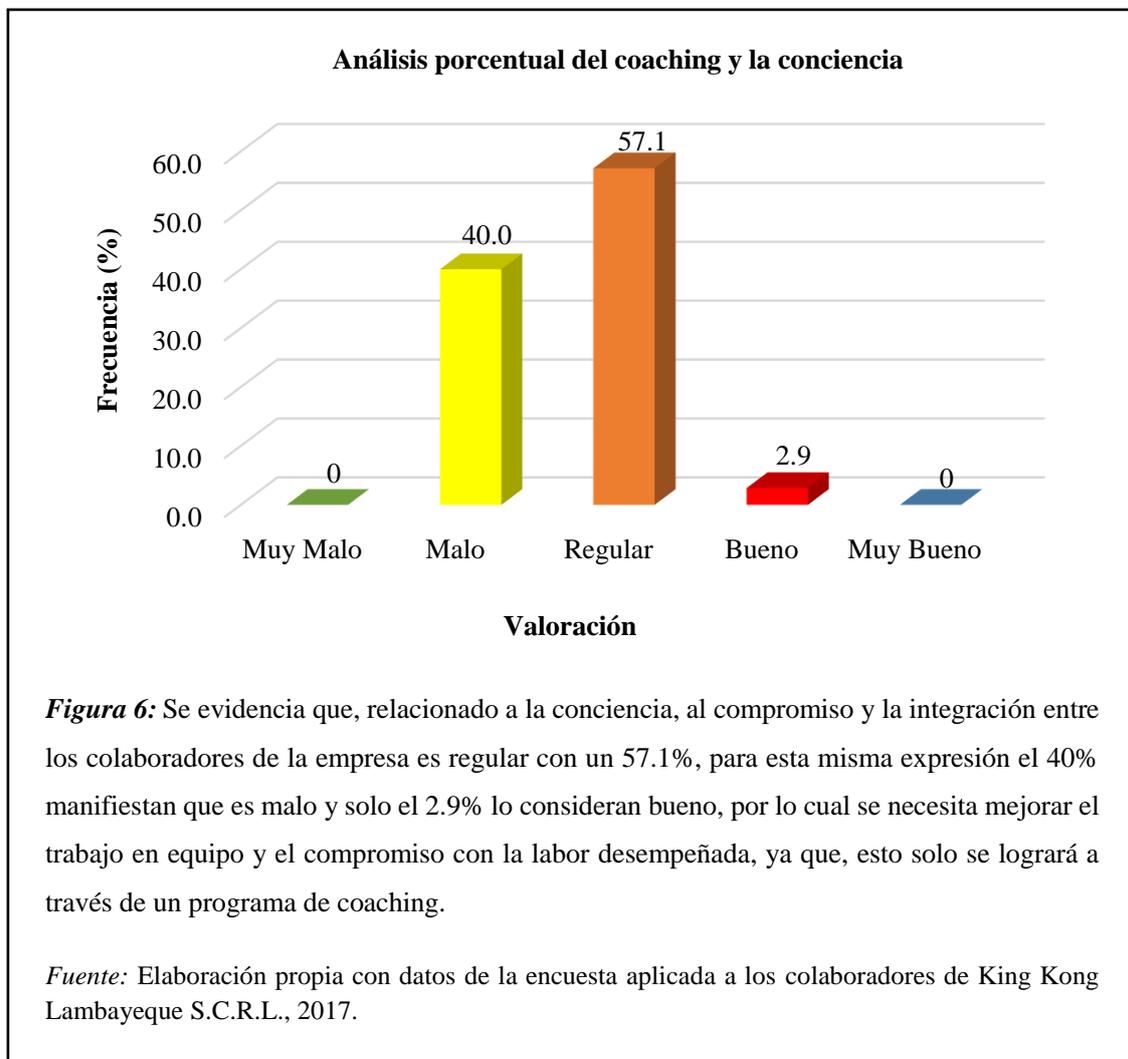


Tabla 9

Análisis del coaching según Auto creencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	1	2.9	2.9	2.9
Malo	13	37.1	37.1	40.0
Regular	15	42.9	42.9	82.9
Bueno	6	17.1	17.1	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

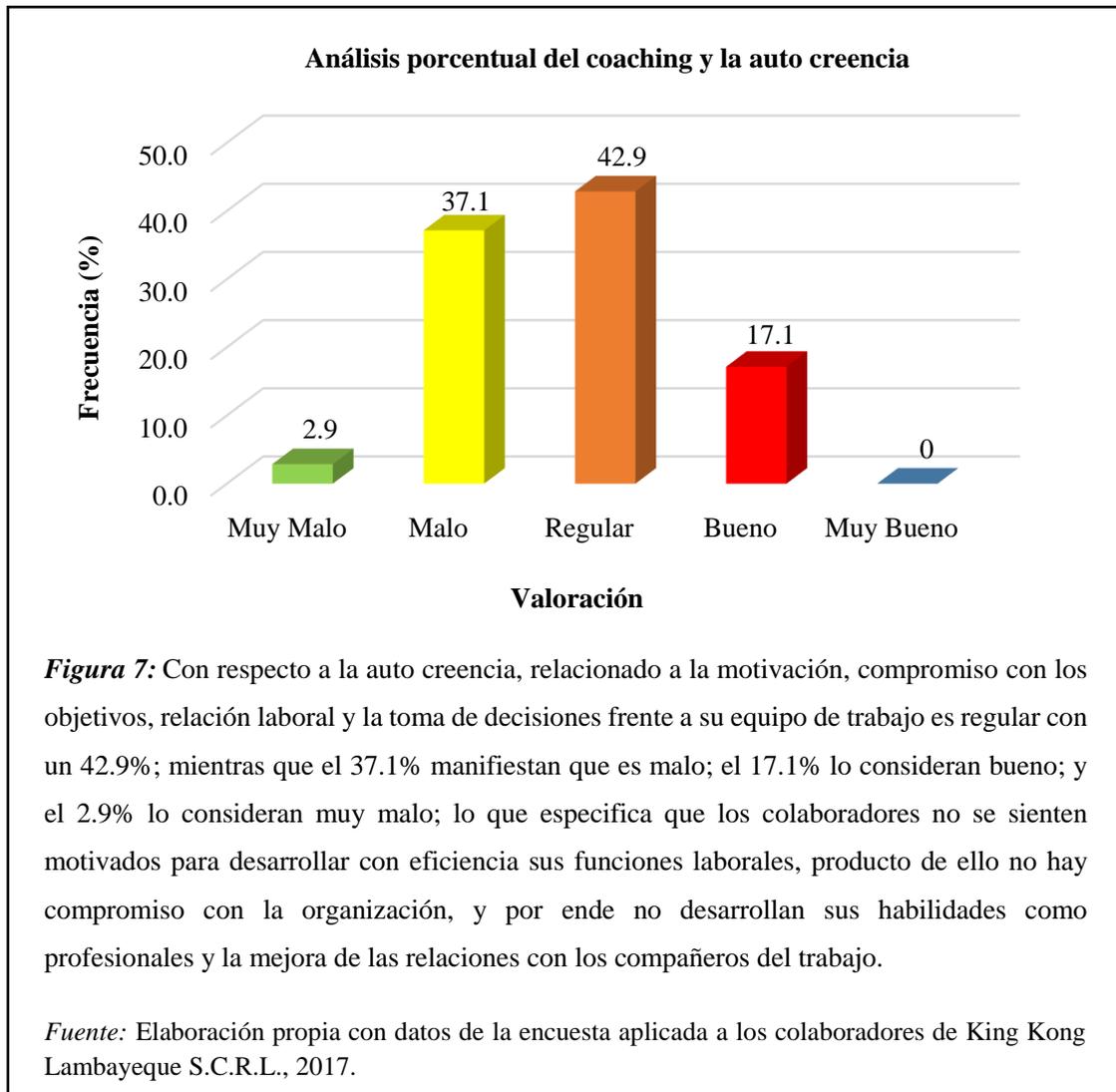


Tabla 10

Análisis del coaching según Responsabilidad

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0	0	0
Malo	13	37.1	37.1	37.1
Regular	19	54.3	54.3	91.4
Bueno	3	8.6	8.6	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

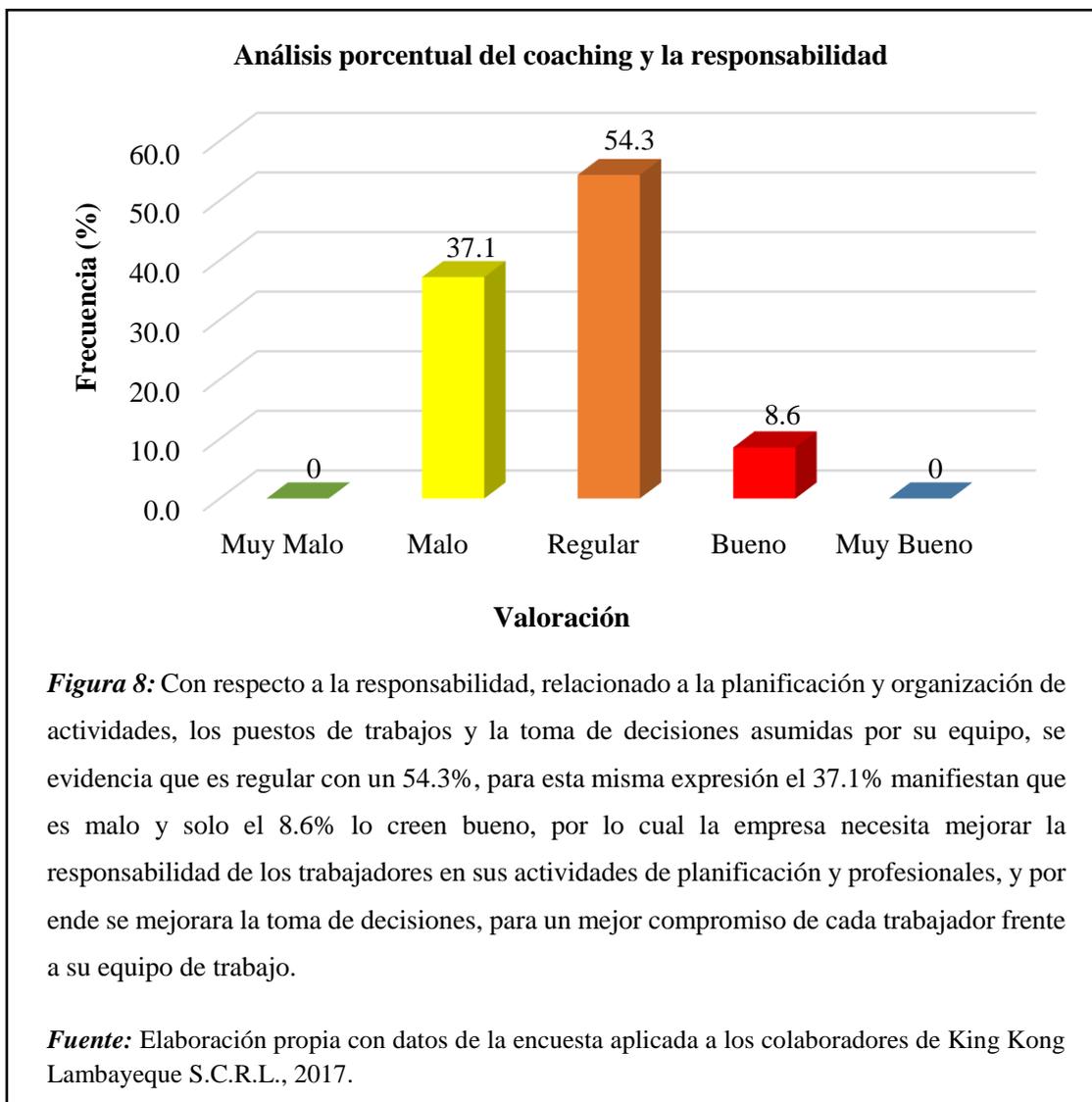


Tabla 11*Resumen de coaching según dimensiones*

Valoración	Dimensión de La Conciencia	Dimensión de Auto Creencia	Dimensión de Responsabilidad
Muy Malo	0	2.9	0
Malo	40.0	37.1	37.1
Regular	57.1	42.9	54.3
Bueno	2.9	17.1	8.6
Muy Bueno	0	0	0
Total	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

3.1.2.2 Análisis de nivel de competencias laborales con sus respectivas dimensiones.

Tabla 12

Análisis del nivel de competencias laborales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0	0	0
Malo	12	34.3	34.3	34.3
Regular	17	48.6	48.6	82.9
Bueno	6	17.1	17.1	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

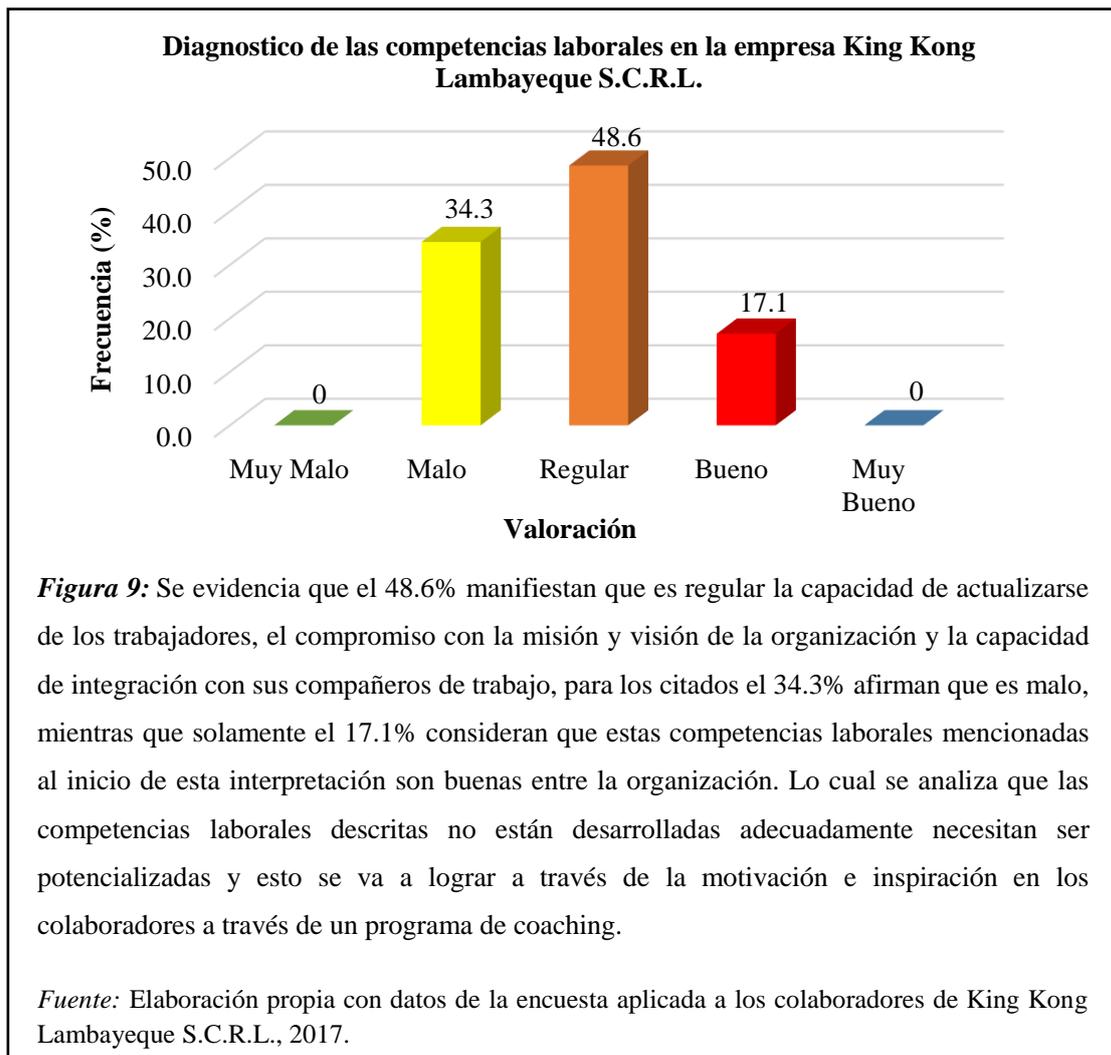


Tabla 13

Análisis de nivel de competencias laborales según habilidades y destrezas (Hacer)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0	0	0
Malo	12	34.3	34.3	34.3
Regular	18	51.4	51.4	85.7
Bueno	5	14.3	14.3	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

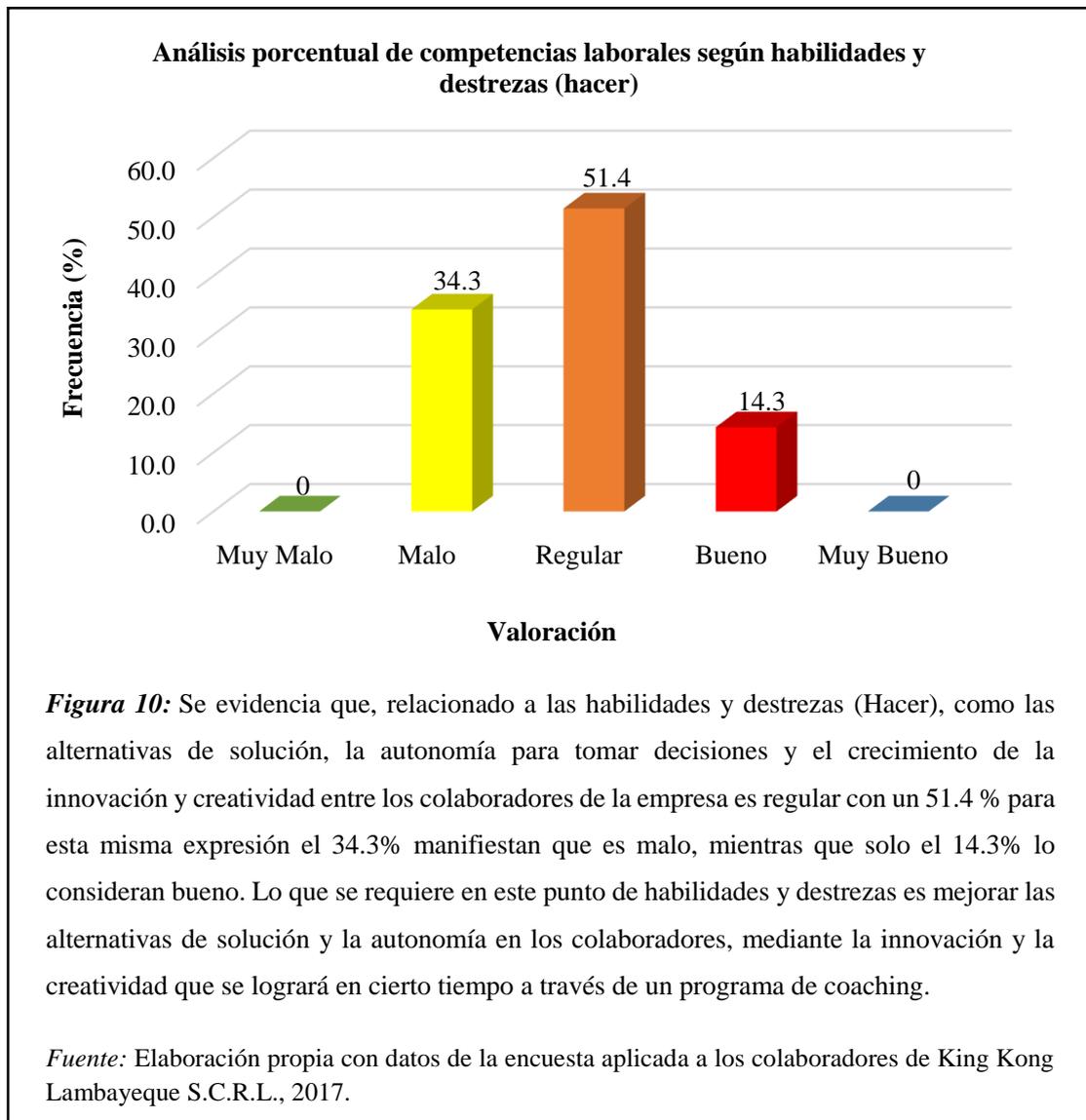


Tabla 14

Análisis de nivel de competencias laborales según conocimientos (Saber)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0	0	0
Malo	11	31.4	31.4	31.4
Regular	21	60.0	60.0	91.4
Bueno	3	8.6	8.6	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

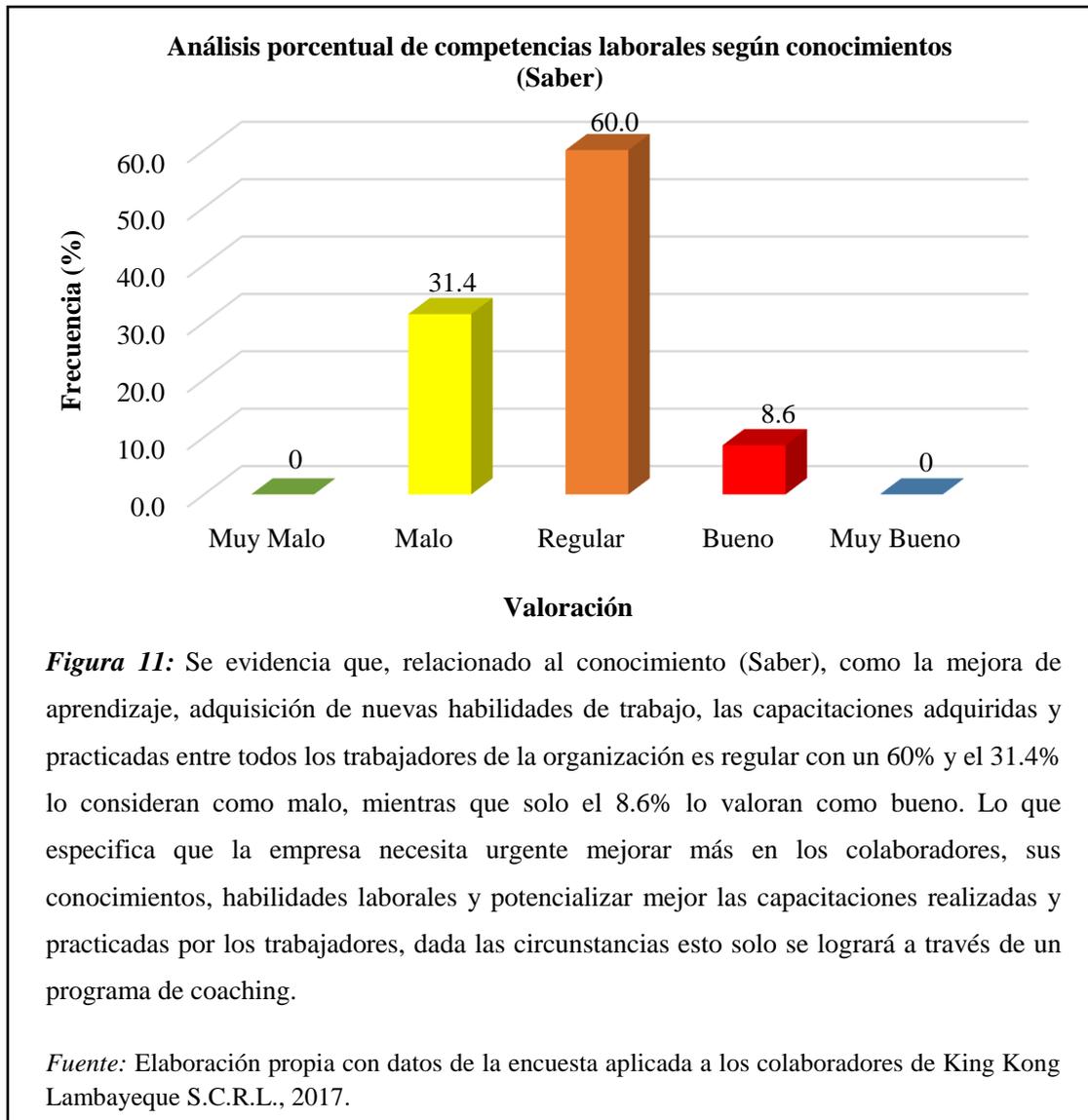


Tabla 15

Análisis de nivel de competencias laborales según conductas (Ser)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	0	0	0	0
Malo	14	40.0	40.0	40.0
Regular	17	48.6	48.6	88.6
Bueno	4	11.4	11.4	100.0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

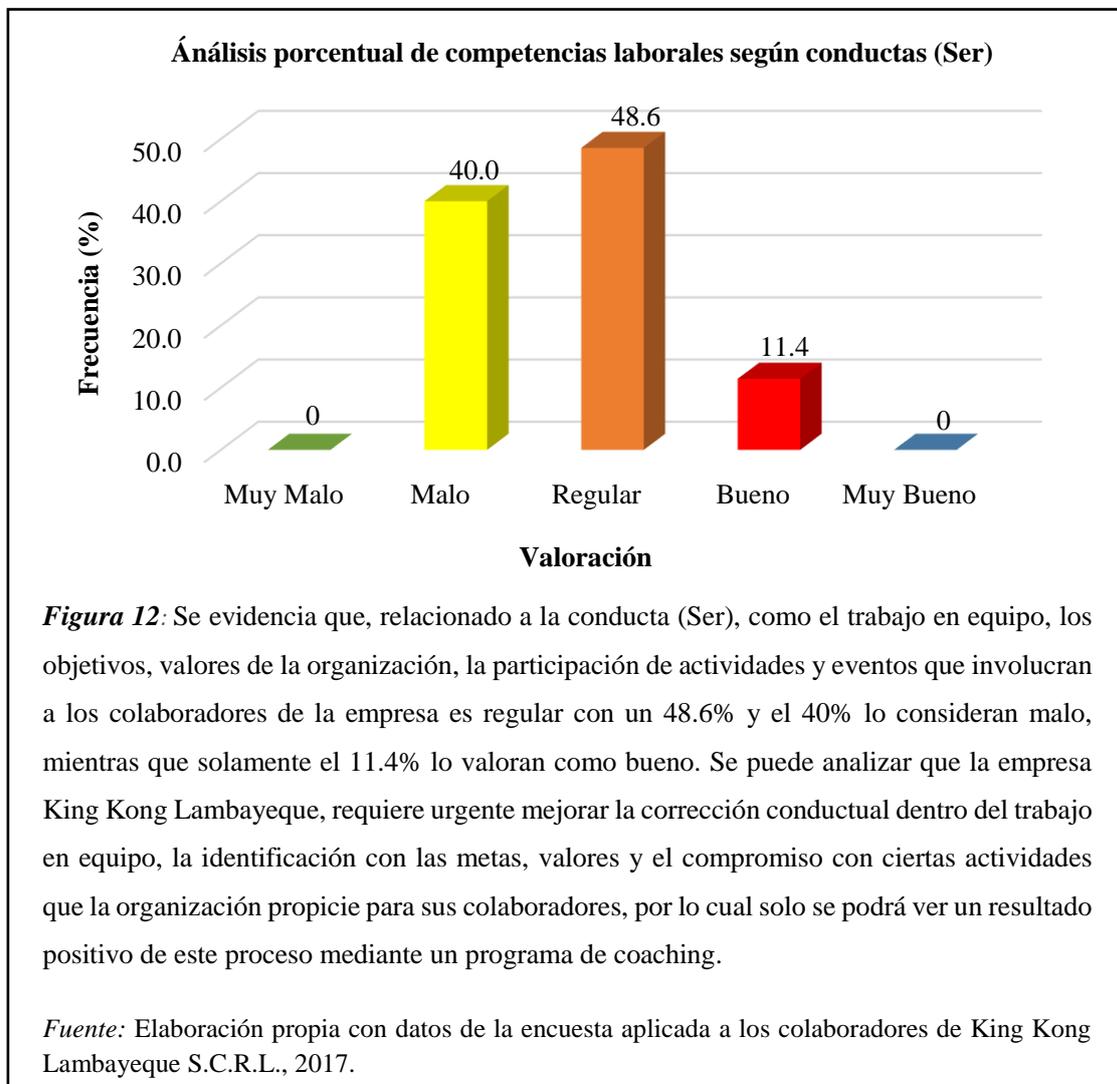


Tabla 16*Resumen del nivel de competencias laborales según dimensiones*

Valoración	Dimensión de Habilidades y destrezas (Hacer)	Dimensión de Conocimientos (Saber)	Dimensión de Conductas (Ser)
Muy Malo	0	0	0
Malo	34.3	31.4	40.0
Regular	51.4	60.0	48.6
Bueno	14.3	8.6	11.4
Muy Bueno	0	0	0
Total	100.0	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

3.1.3 Análisis de interrogantes de la encuesta aplicada a los colaboradores.

3.1.3.1 Análisis de indicadores de Coaching.

Tabla 17

Integración como miembro importante dentro de la empresa.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	13	37.1	37.1	37.1
En Desacuerdo	13	37.1	37.1	74.3
Indiferente	8	22.9	22.9	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

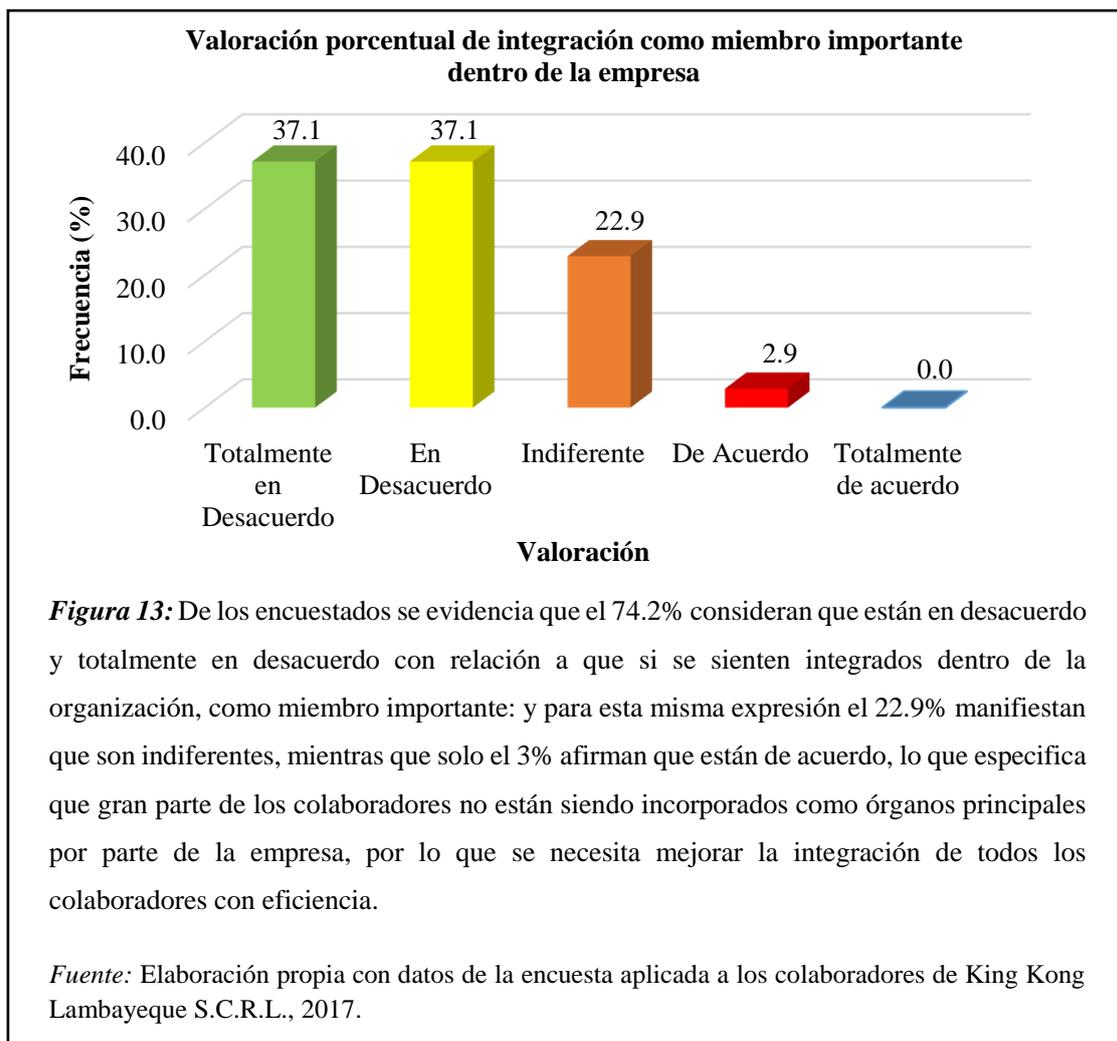


Tabla 18

Ambiente laboral donde se desenvuelven actualmente.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	16	45.7	45.7	71.4
Indiferente	10	28.6	28.6	100.0
De Acuerdo	0	0	0	0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

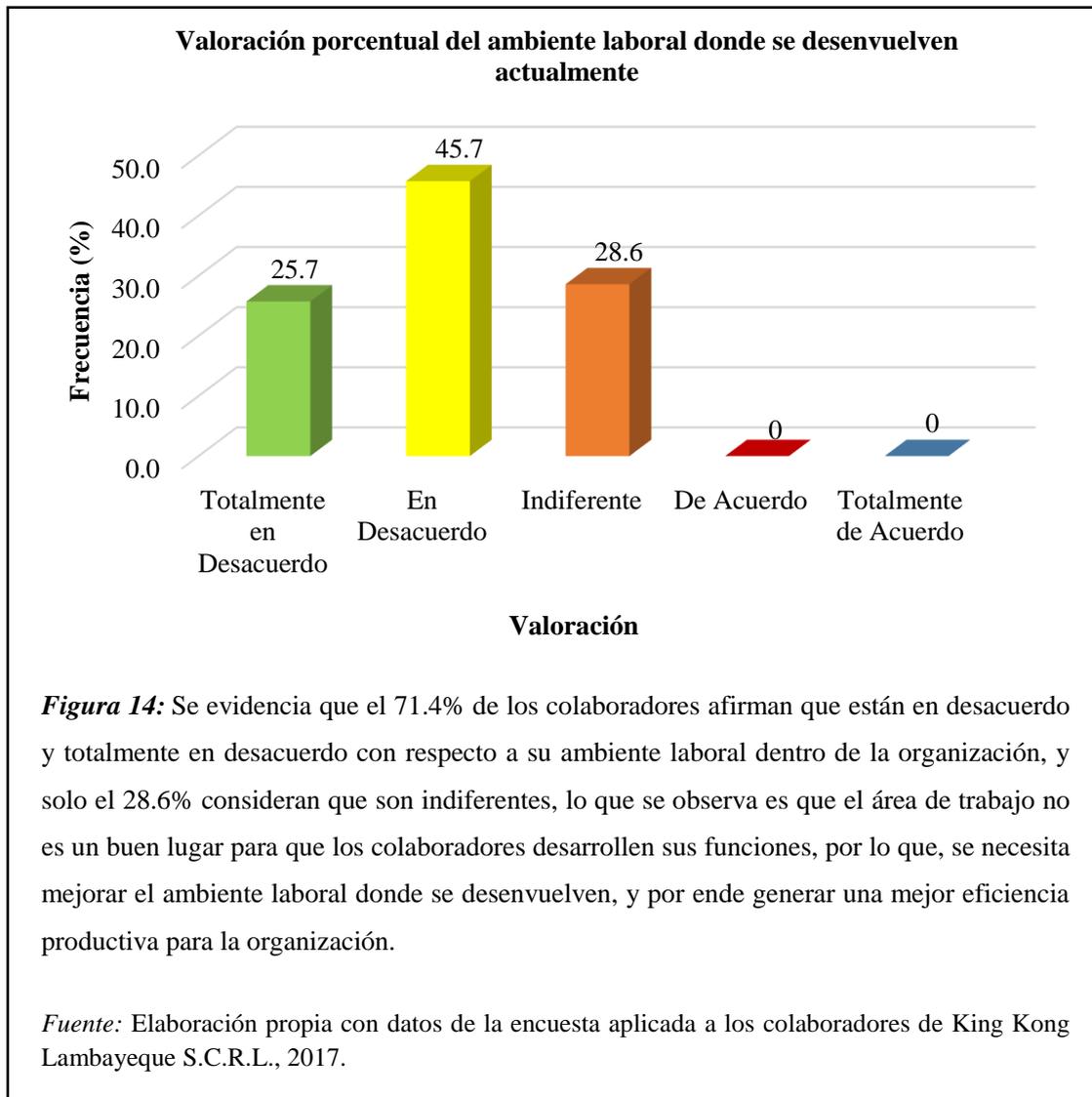


Tabla 19

Reflexión en cuanto a la actitud diaria en su centro laboral.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	15	42.9	42.9	62.9
Indiferente	11	31.4	31.4	94.3
De Acuerdo	2	5.7	5.7	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

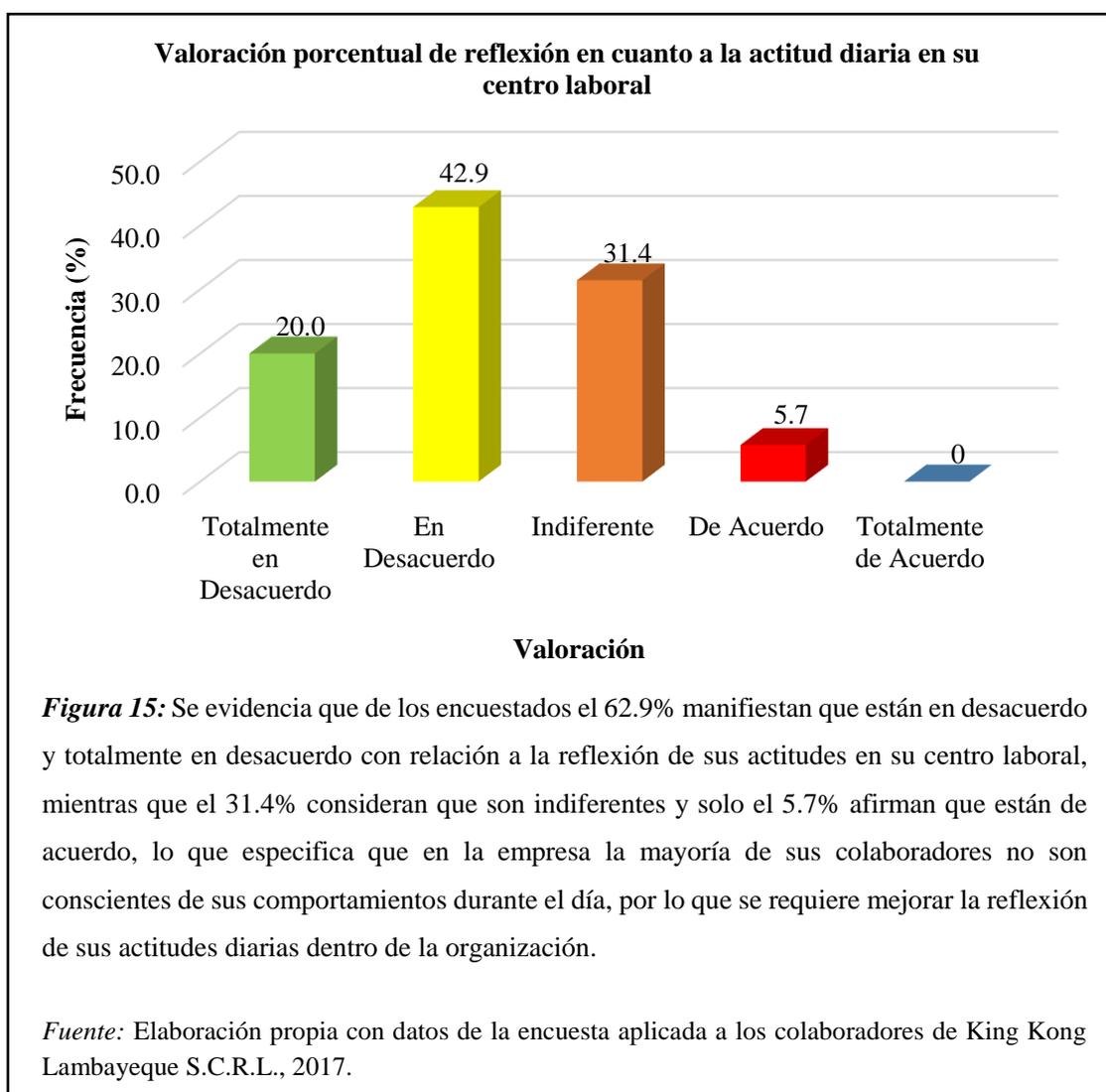


Tabla 20

Valoración y reconocimiento al realizar eficientemente sus actividades.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	6	17.1	17.1	17.1
En Desacuerdo	15	42.9	42.9	60.0
Indiferente	10	28.6	28.6	88.6
De Acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

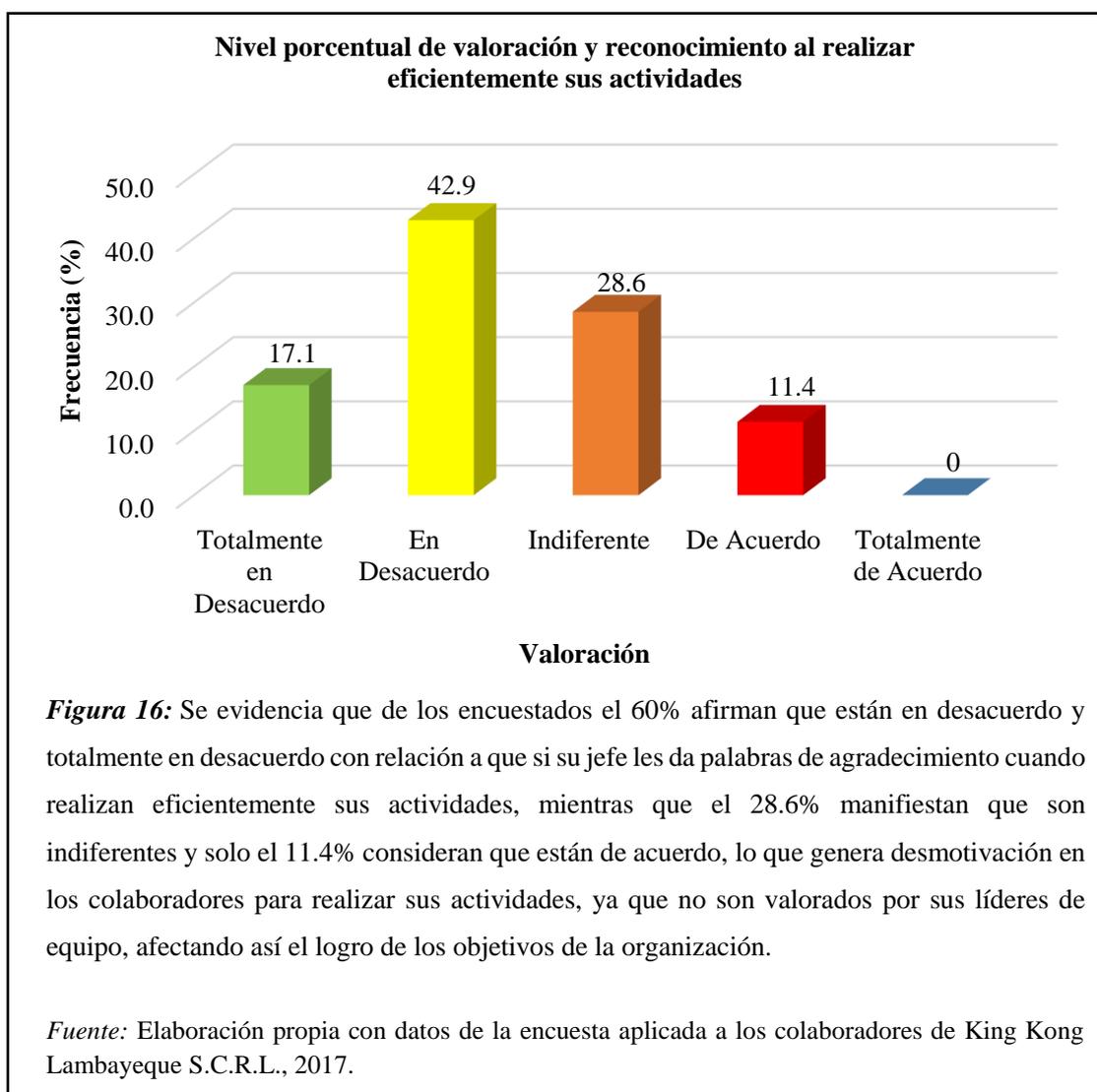


Tabla 21

Satisfacción en su puesto laboral.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	13	37.1	37.1	57.1
Indiferente	15	42.9	42.9	100.0
De Acuerdo	0	0	0	0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

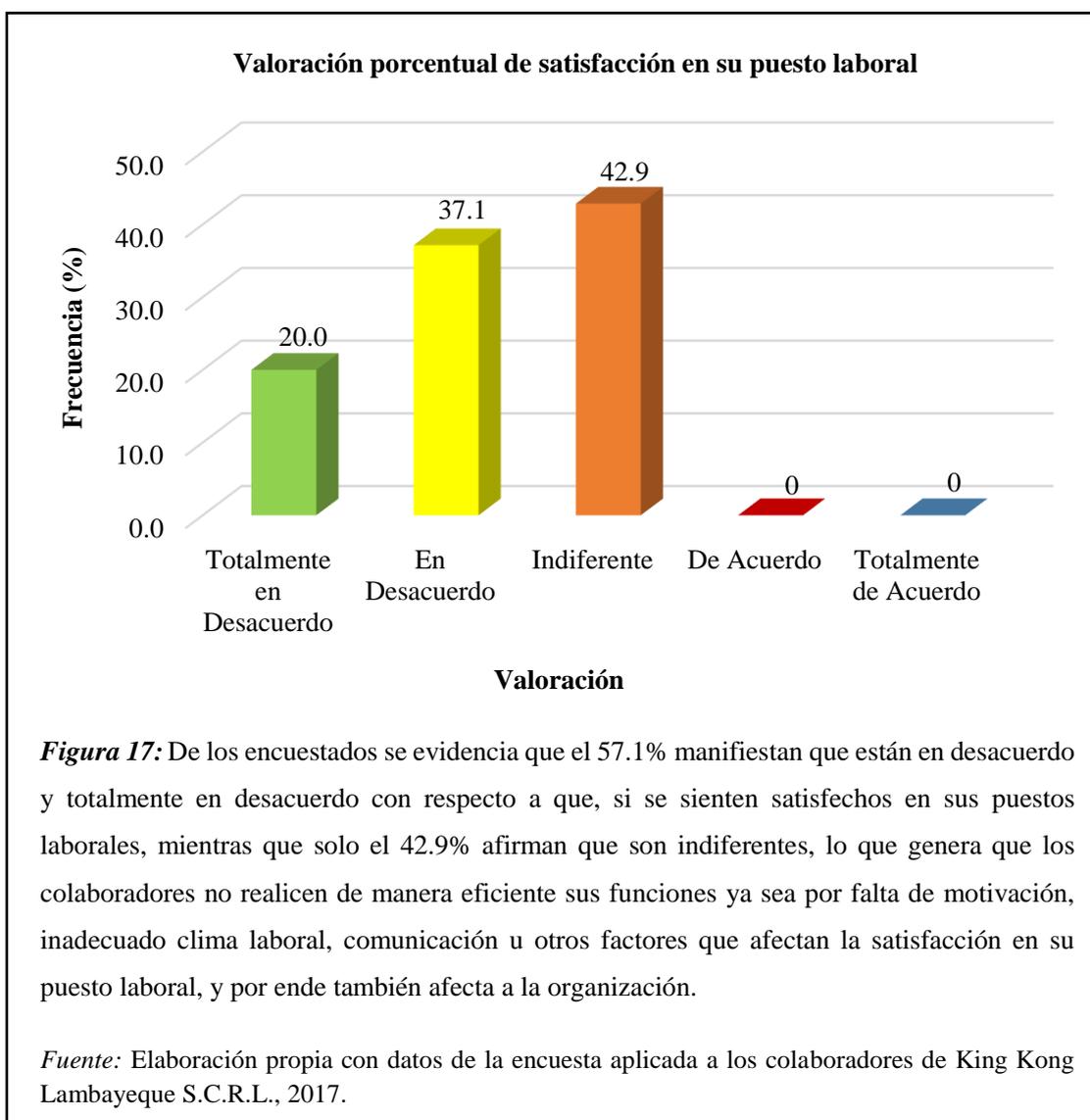


Tabla 22

Aceptación y reconocimiento de errores.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	6	17.1	17.1	17.1
En Desacuerdo	14	40.0	40.0	57.1
Indiferente	11	31.4	31.4	88.6
De Acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

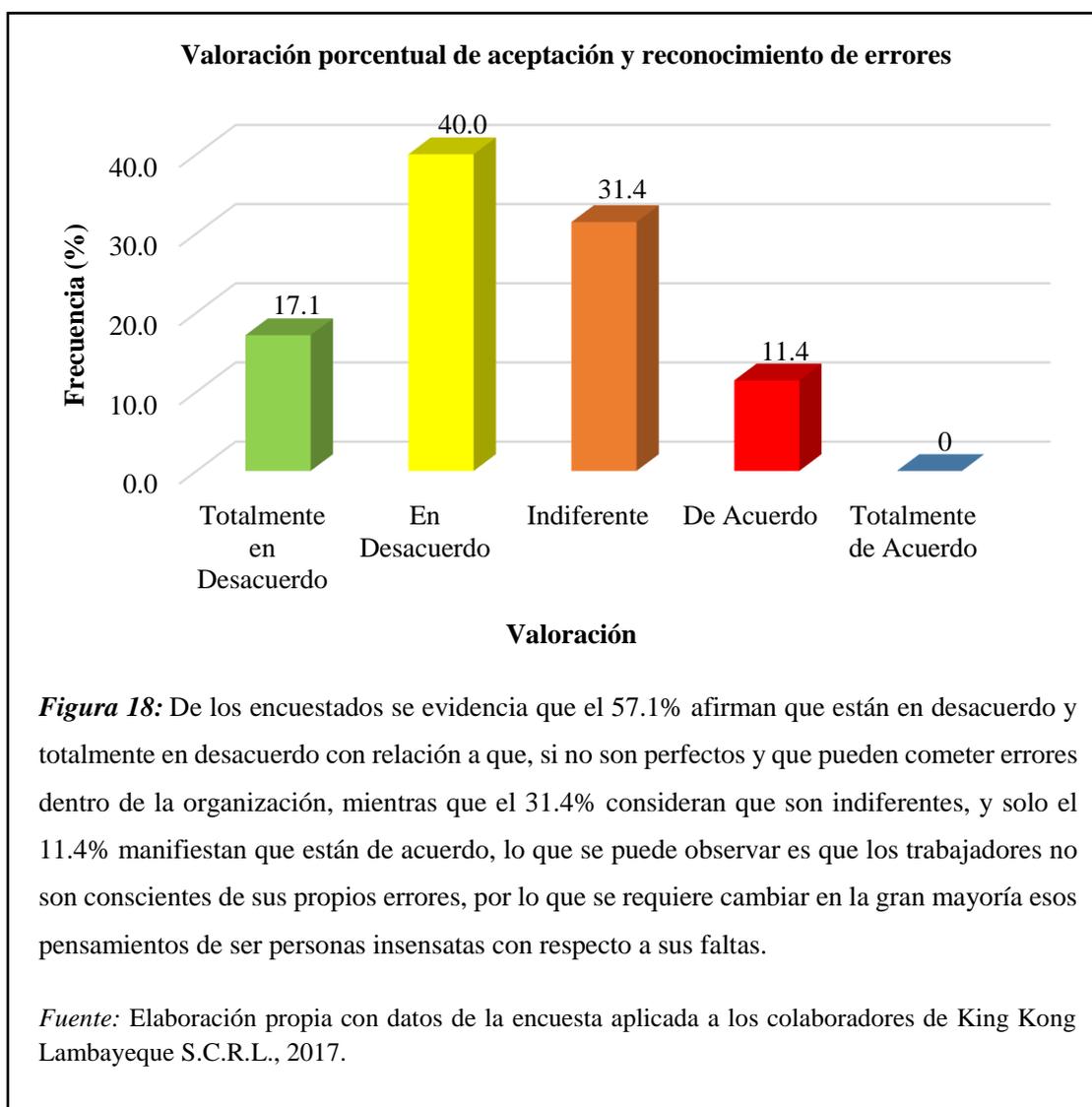


Tabla 23

Motivación y desarrollo profesional al realizar las tareas asignadas.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	14	40.0	40.0	65.7
Indiferente	9	25.7	25.7	91.4
De Acuerdo	3	8.6	8.6	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

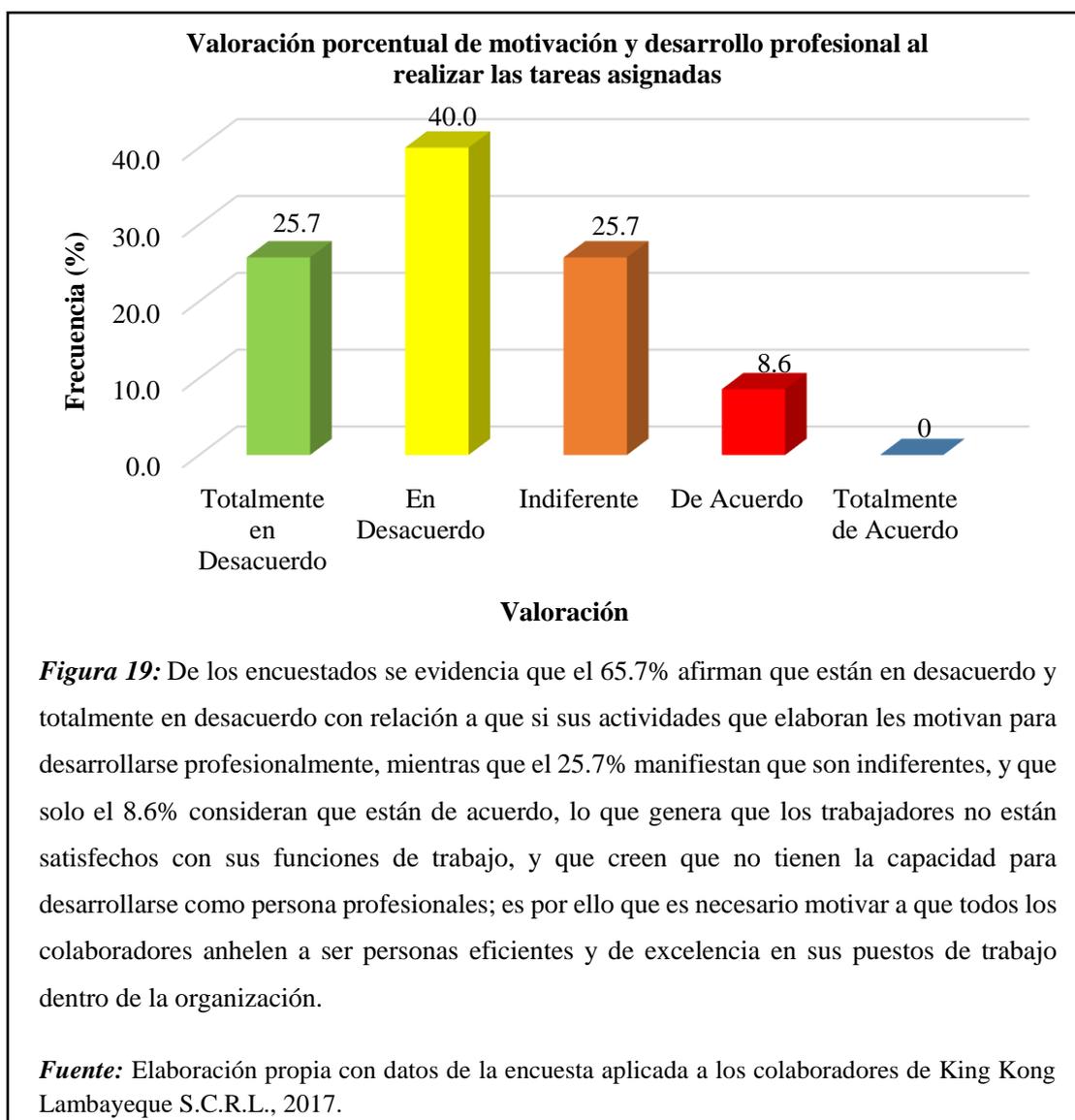


Tabla 24

Logros de objetivos propuestos en la organización.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	10	28.6	28.6	54.3
Indiferente	15	42.9	42.9	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

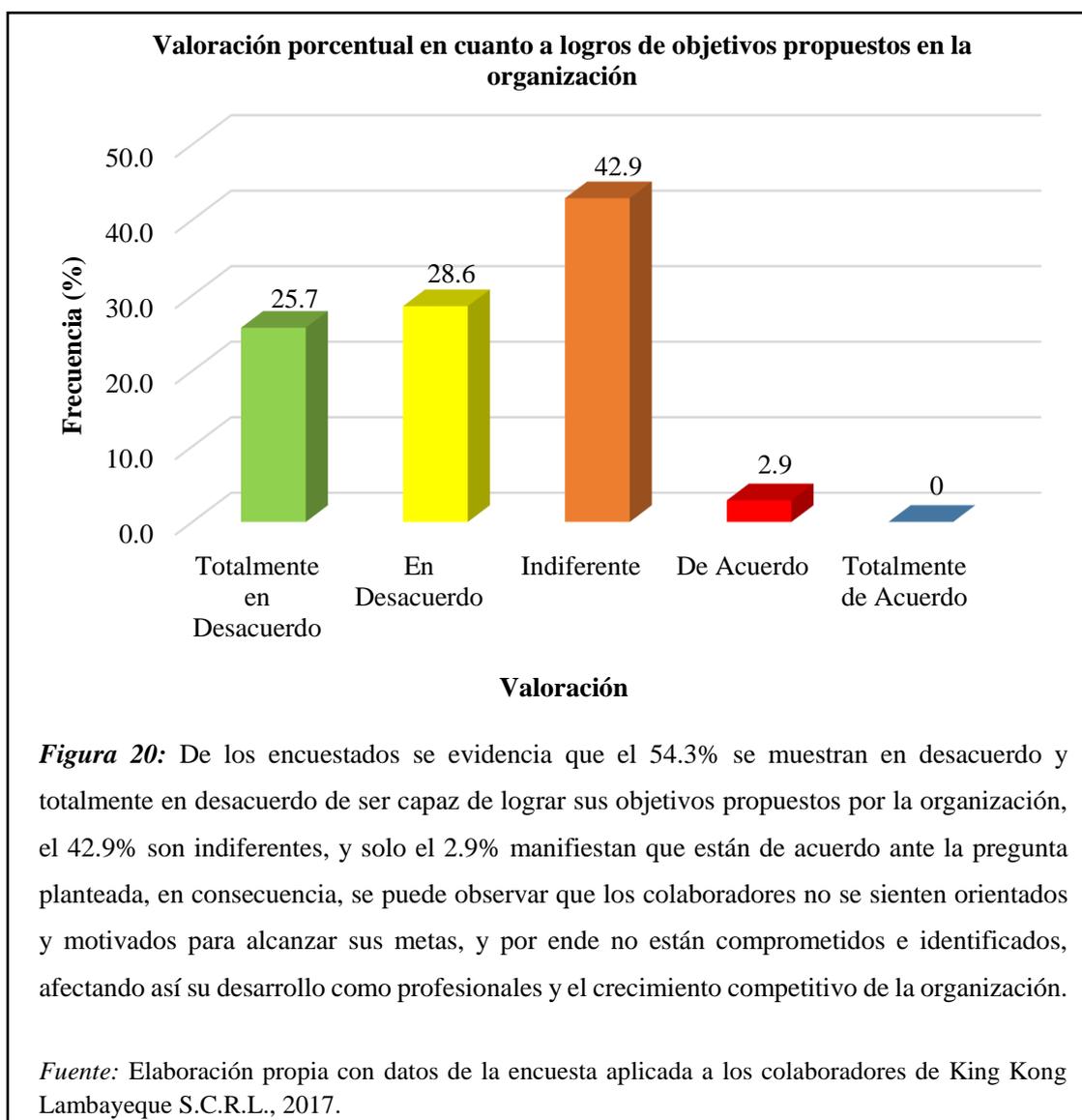


Tabla 25

Relación laboral con los miembros de su equipo de trabajo.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	9	25.7	25.7	51.4
Indiferente	6	17.1	17.1	68.6
De Acuerdo	11	31.4	31.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

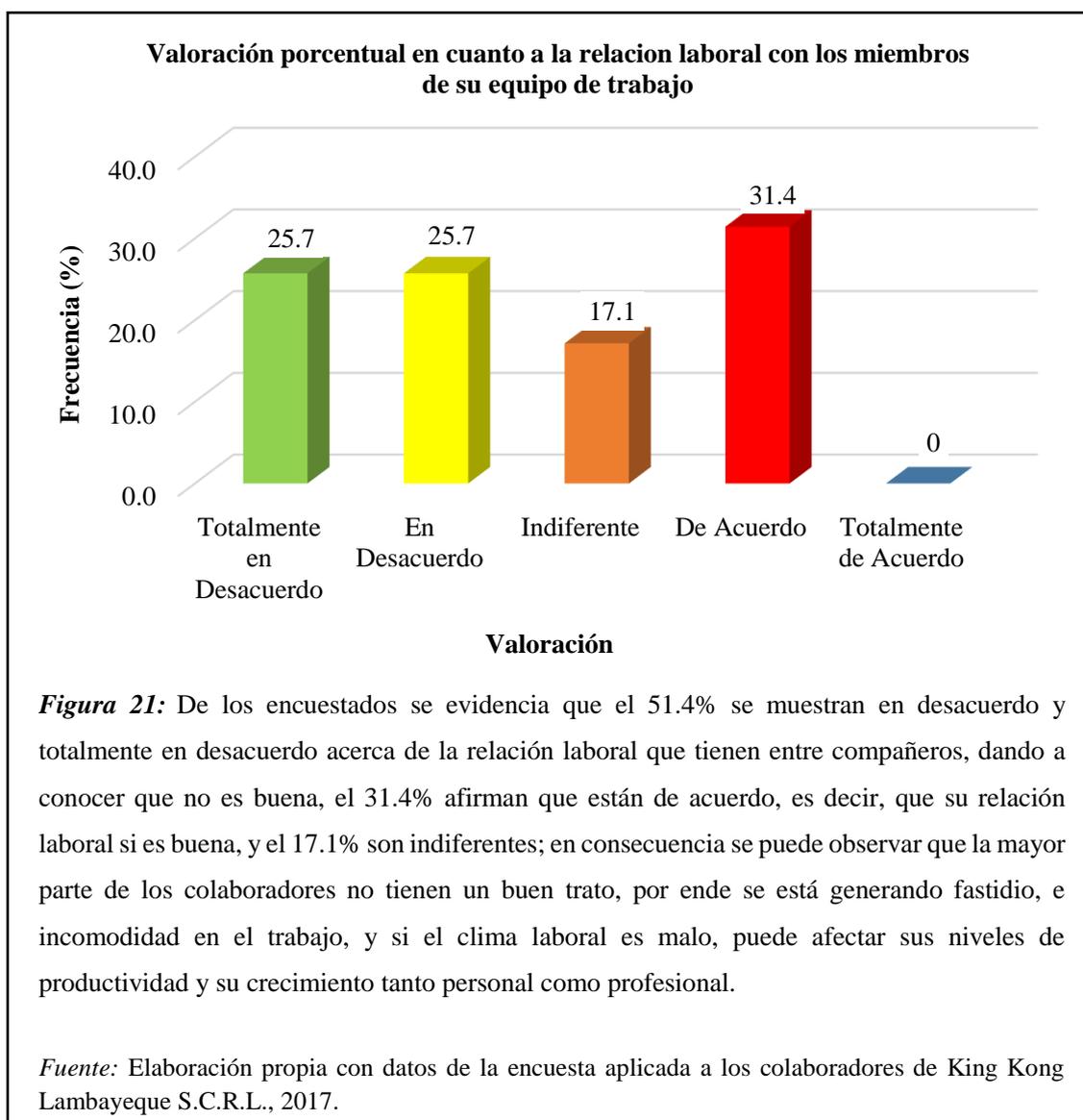


Tabla 26

Confianza en las decisiones frente a su equipo laboral.

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	5	14.3	14.3	14.3
En Desacuerdo	9	25.7	25.7	40.0
Indiferente	20	57.1	57.1	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

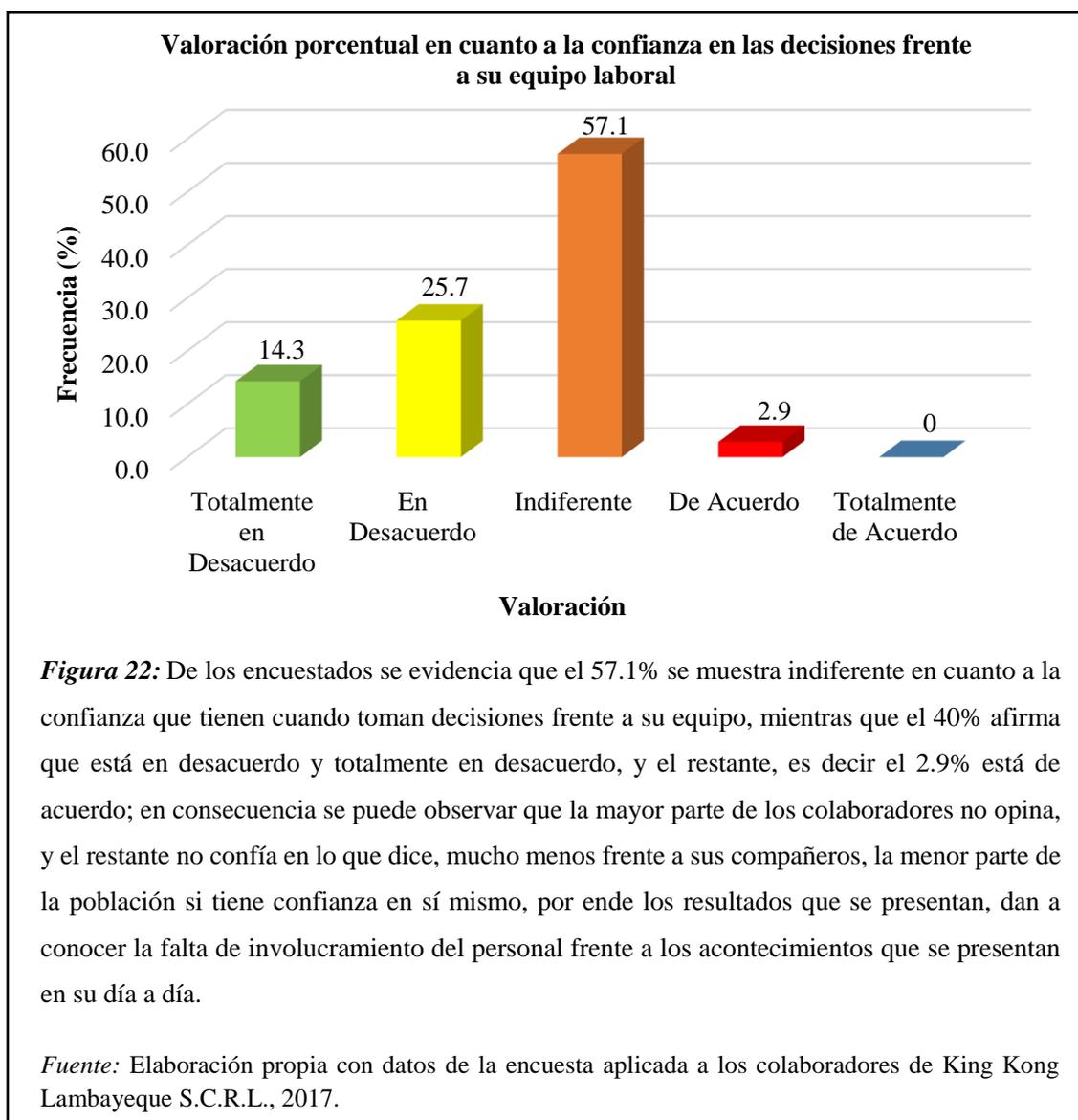


Tabla 27

Planificación y organización de actividades a realizar en la semana/mes

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	5	14.3	14.3	14.3
En Desacuerdo	11	31.4	31.4	45.7
Indiferente	15	42.9	42.9	88.6
De Acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

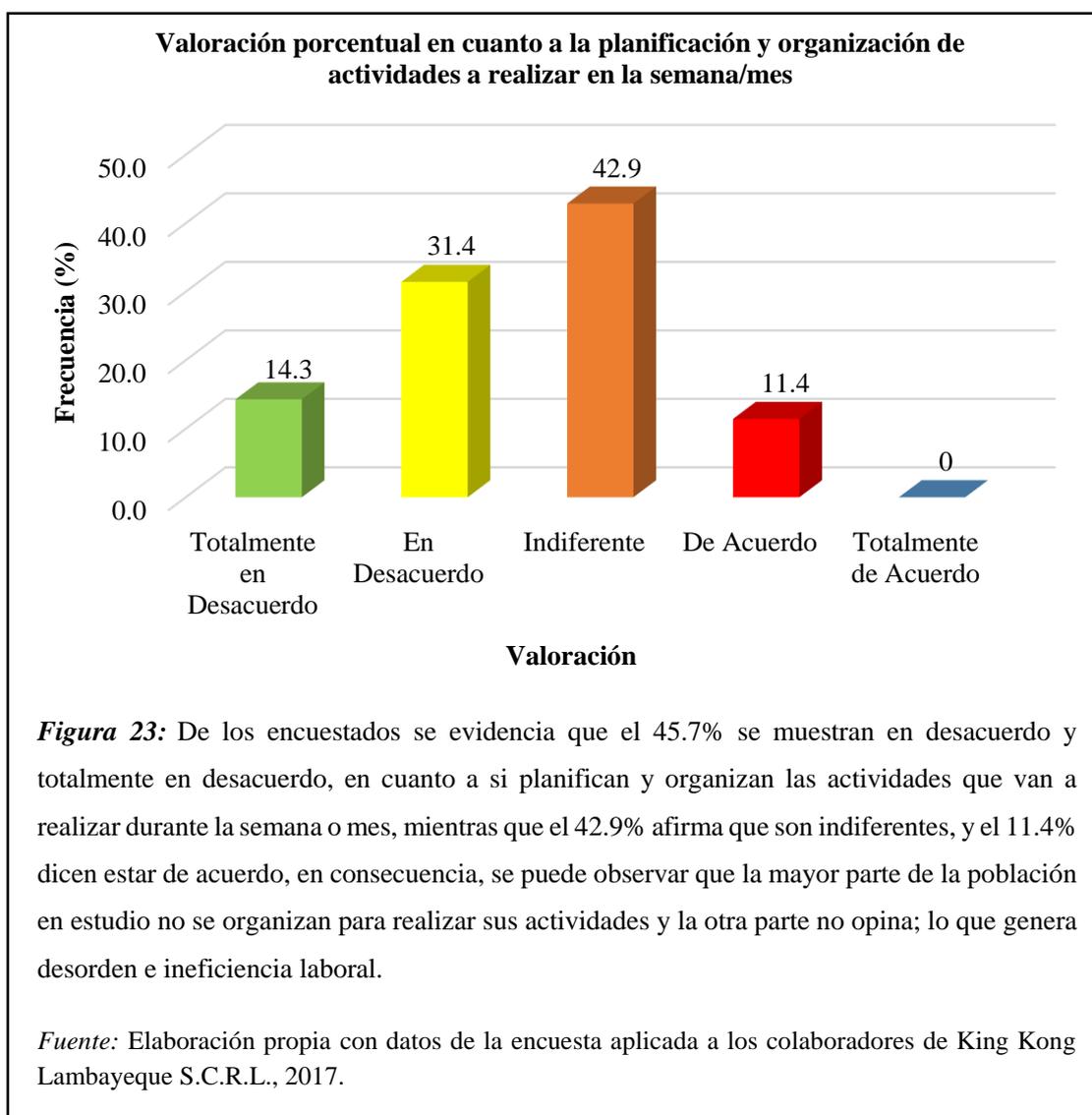


Tabla 28

Conciencia de responsabilidad laboral

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	7	20.0	20.0	40.0
Indiferente	16	45.7	45.7	85.7
De Acuerdo	5	14.3	14.3	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

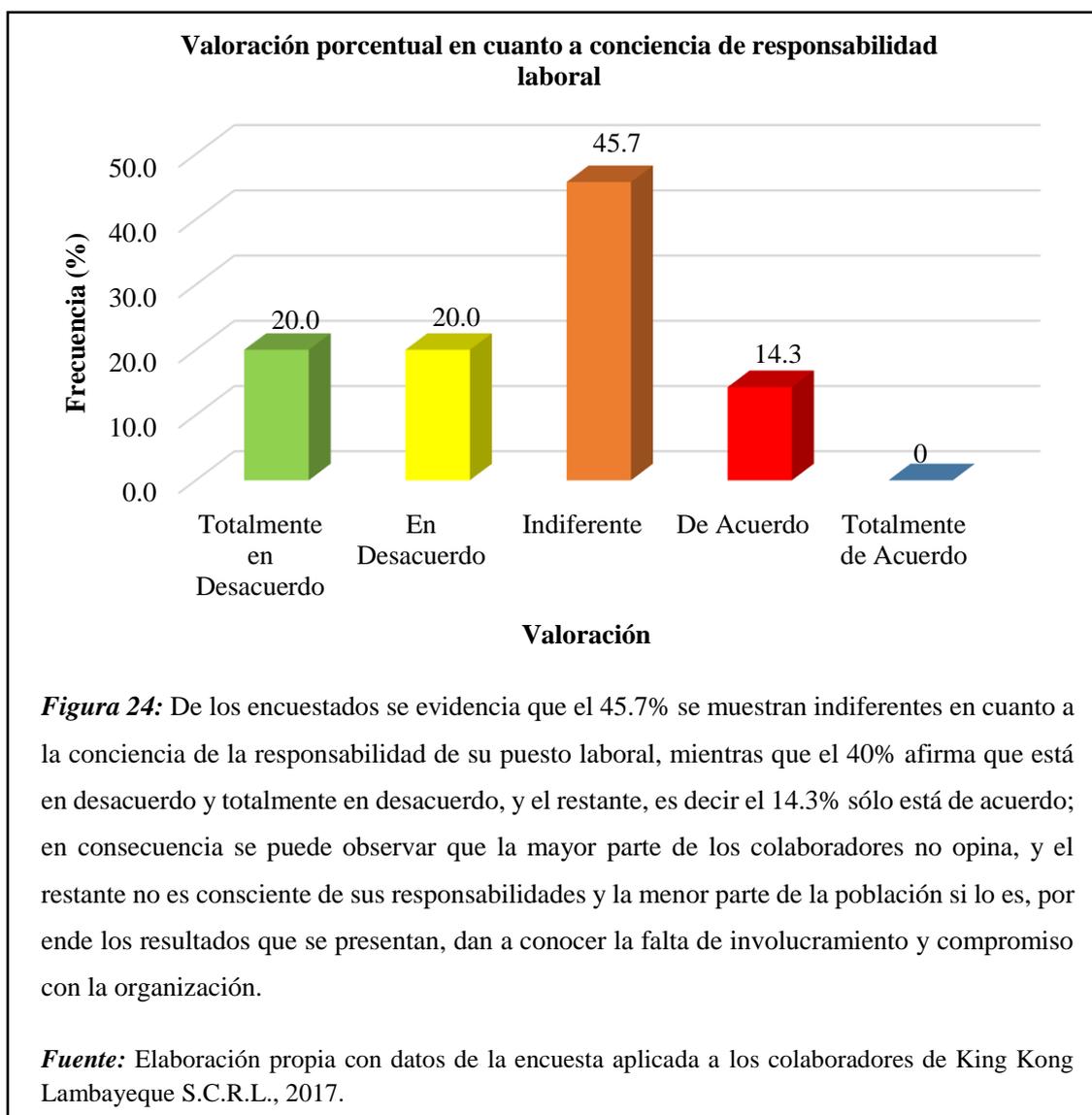
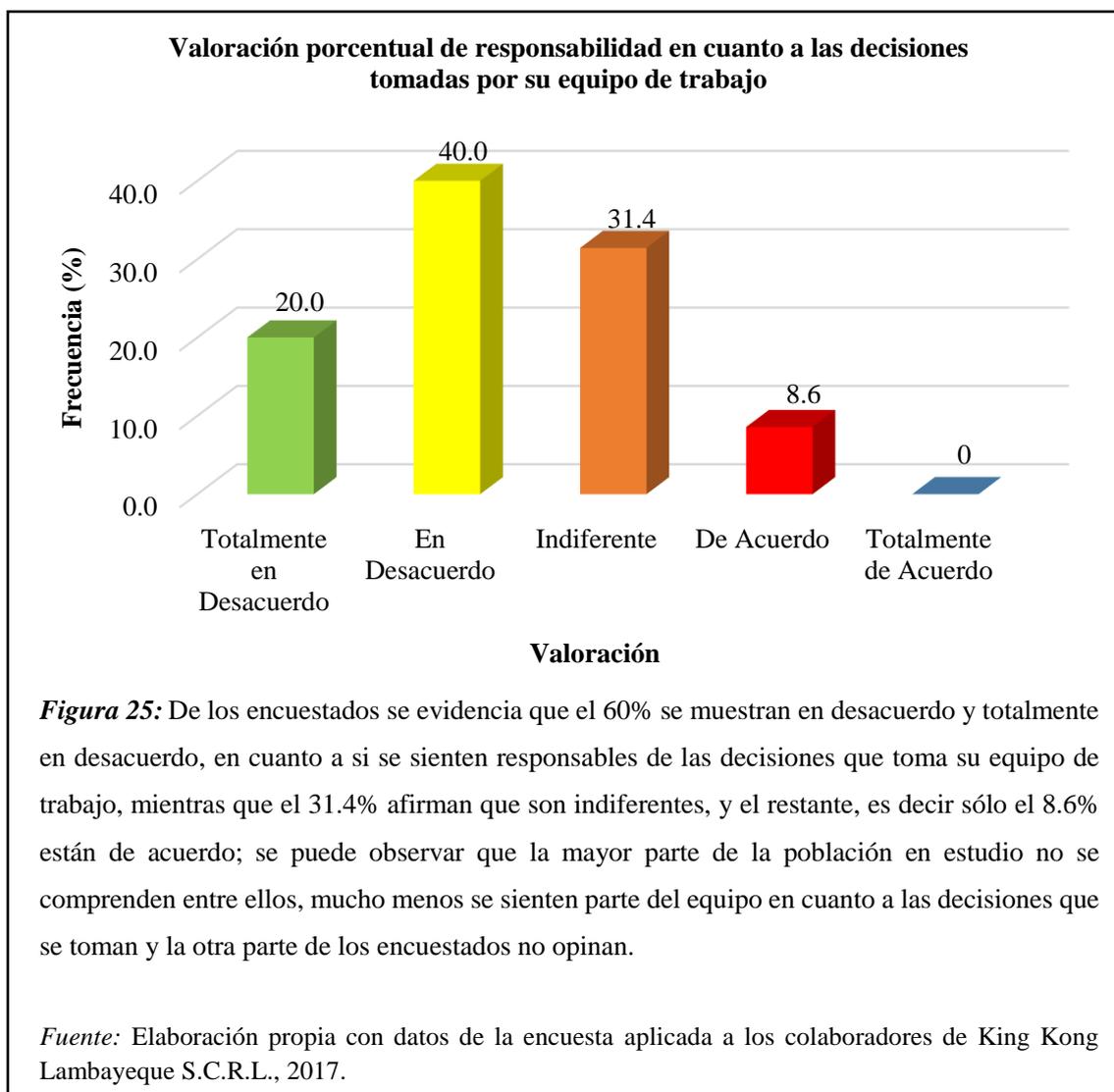


Tabla 29

Responsabilidad en cuanto a las decisiones tomadas por su equipo de trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	14	40.0	40.0	60.0
Indiferente	11	31.4	31.4	91.4
De Acuerdo	3	8.6	8.6	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.



3.1.3.2 Análisis de indicadores de nivel de competencias laborales.

Tabla 30

Análisis de alternativa de solución ante un problema laboral

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	6	17.1	17.1	17.1
En Desacuerdo	10	28.6	28.6	45.7
Indiferente	15	42.9	42.9	88.6
De Acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

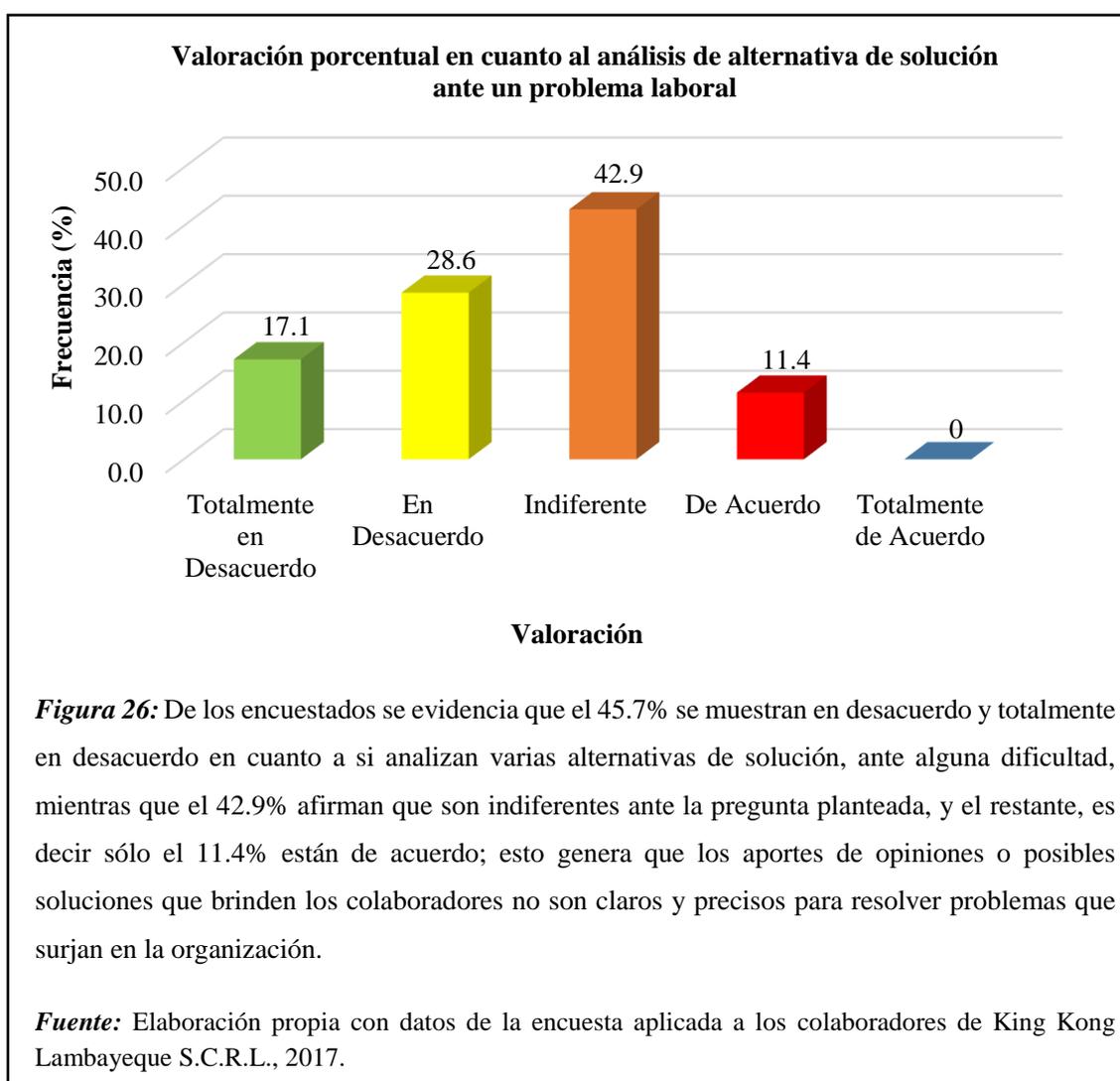


Tabla 31

Autonomía en cuanto a la toma de decisiones

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	8	22.9	22.9	48.6
Indiferente	15	42.9	42.9	91.4
De Acuerdo	3	8.6	8.6	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

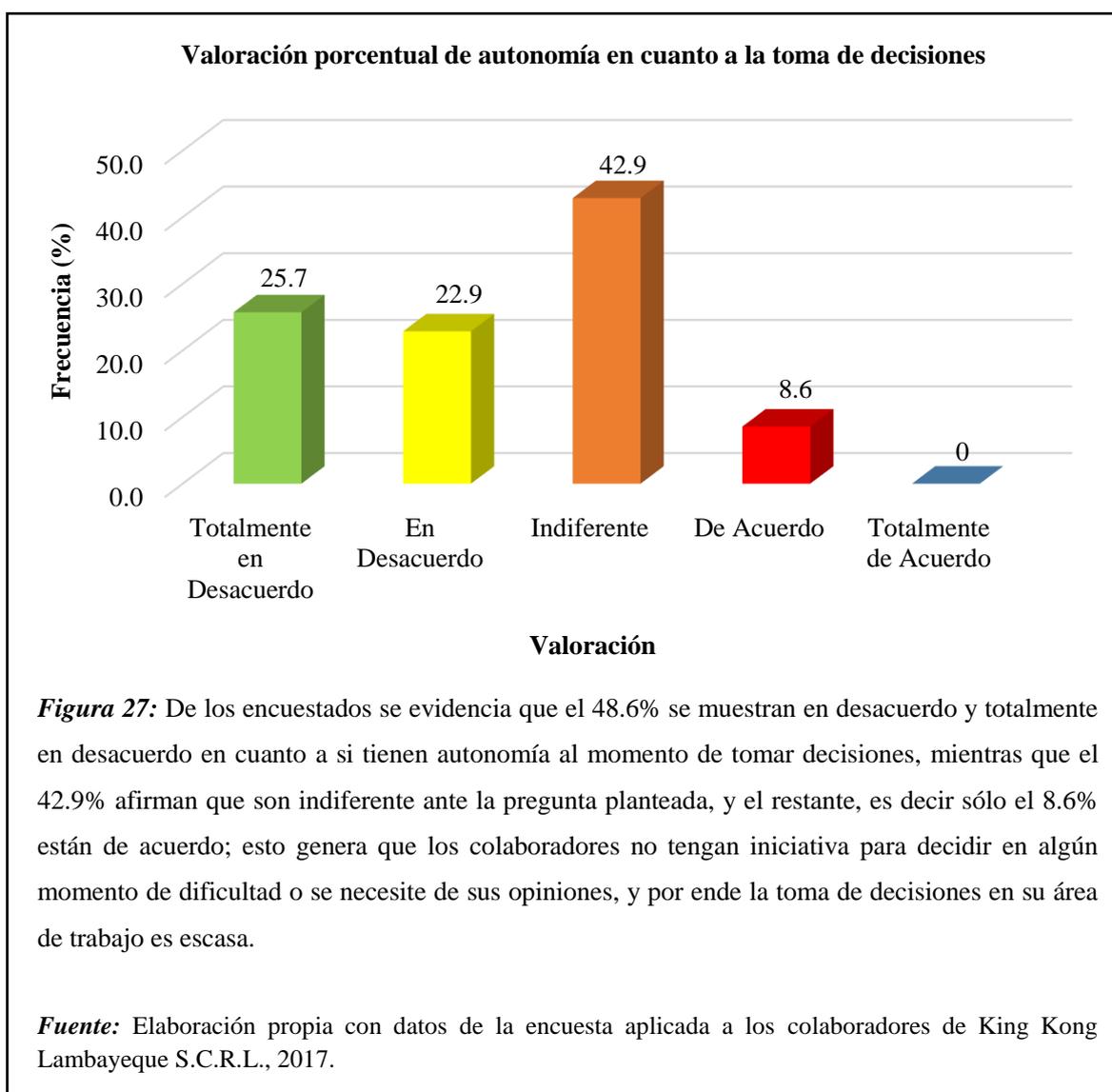


Tabla 32*Desarrollo de habilidades específicas al ejecutar sus actividades*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	10	28.6	28.6	54.3
Indiferente	13	37.1	37.1	91.4
De Acuerdo	3	8.6	8.6	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

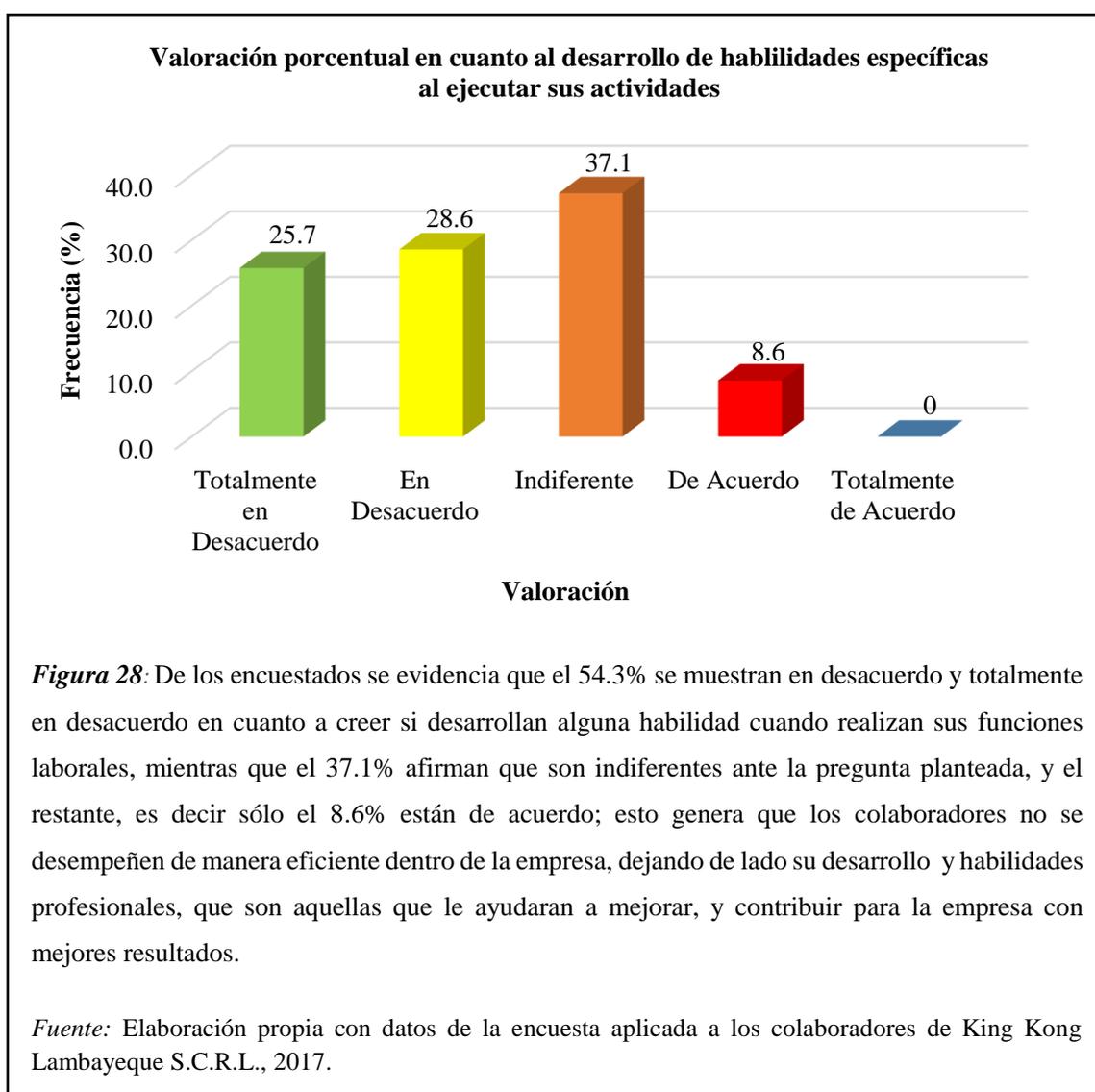


Tabla 33

Soluciones innovadoras y creativas en diferentes contextos laborales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	4	11.4	11.4	11.4
En Desacuerdo	14	40.0	40.0	51.4
Indiferente	16	45.7	45.7	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

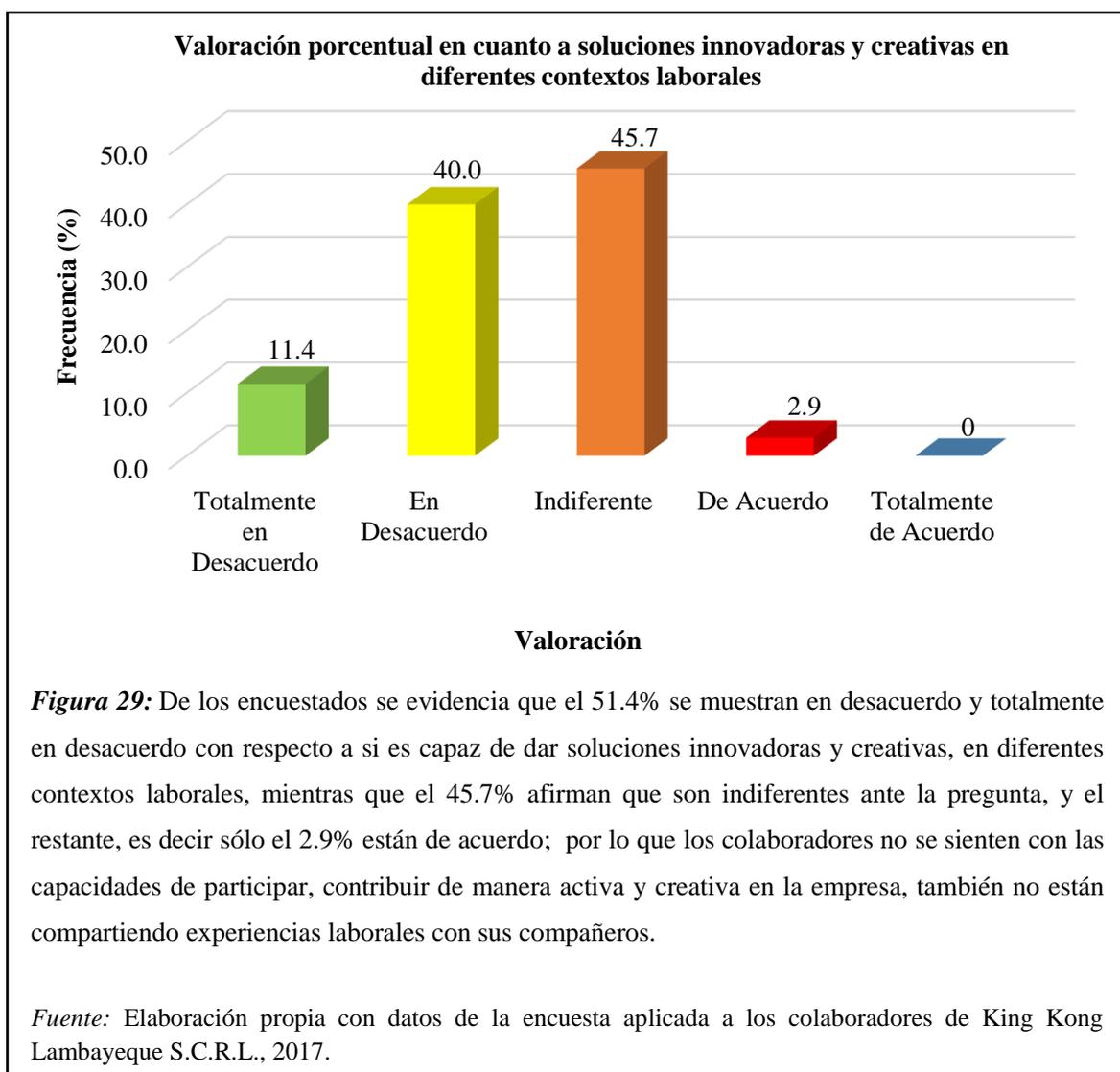


Tabla 34

Búsqueda y aplicación de estrategias

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	3	8.6	8.6	8.6
En Desacuerdo	13	37.1	37.1	45.7
Indiferente	17	48.6	48.6	94.3
De Acuerdo	2	5.7	5.7	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

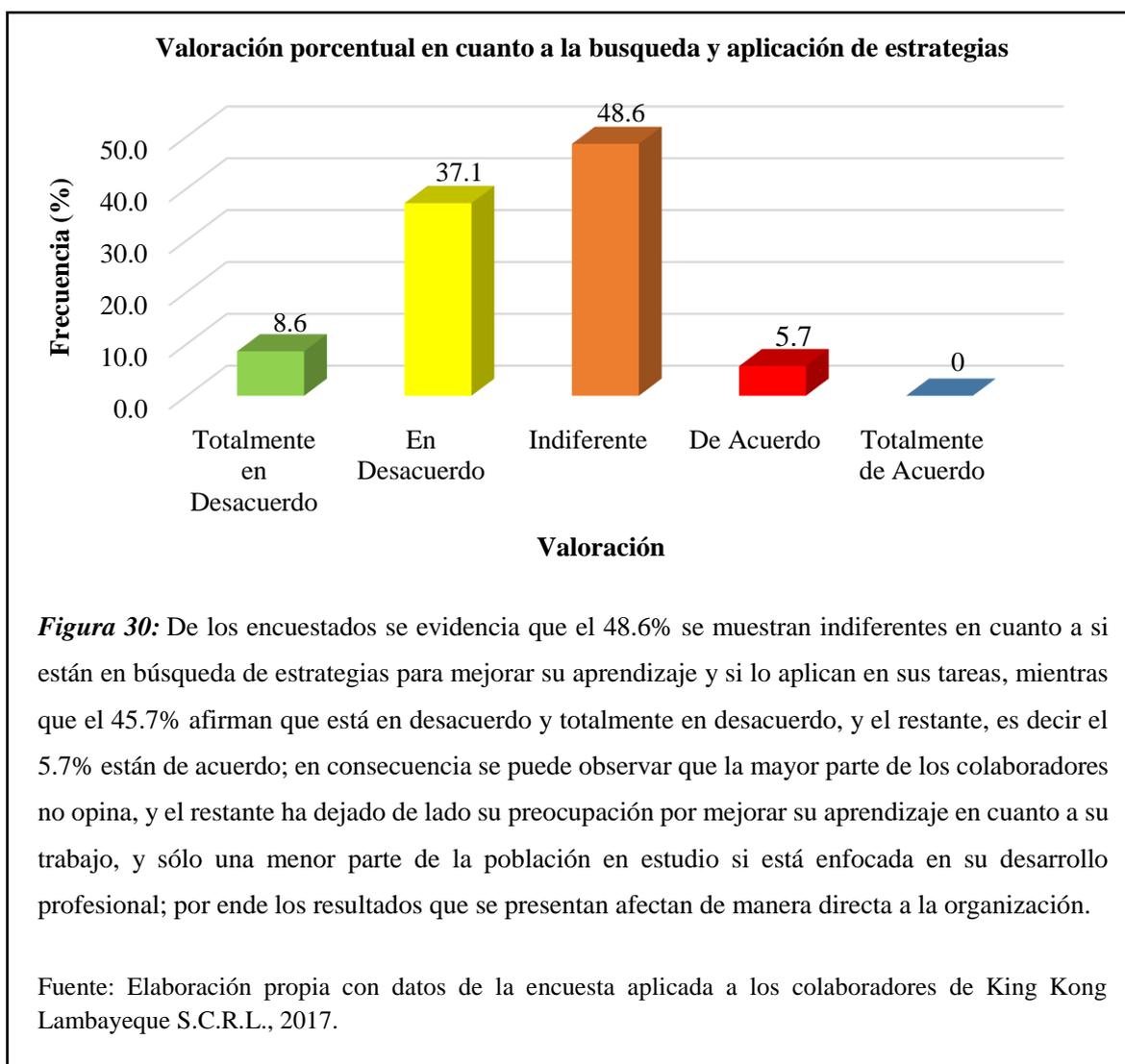


Tabla 35

Búsqueda de nuevas habilidades y técnicas de trabajo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	10	28.6	28.6	48.6
Indiferente	17	48.6	48.6	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

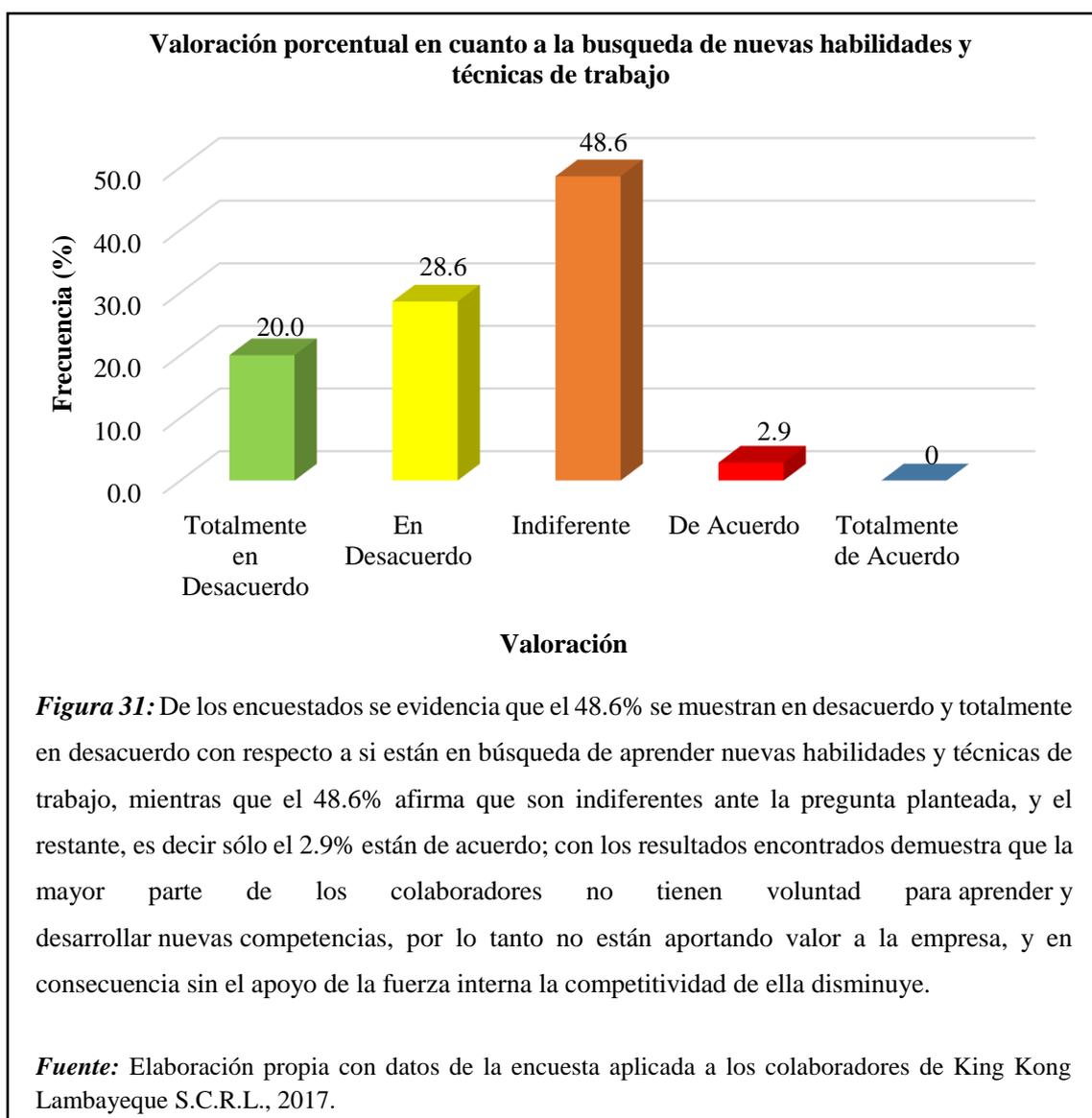


Tabla 36

Percepción de capacitaciones, en cuanto a conocimientos y su aplicación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	7	20.0	20.0	40.0
Indiferente	20	57.1	57.1	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

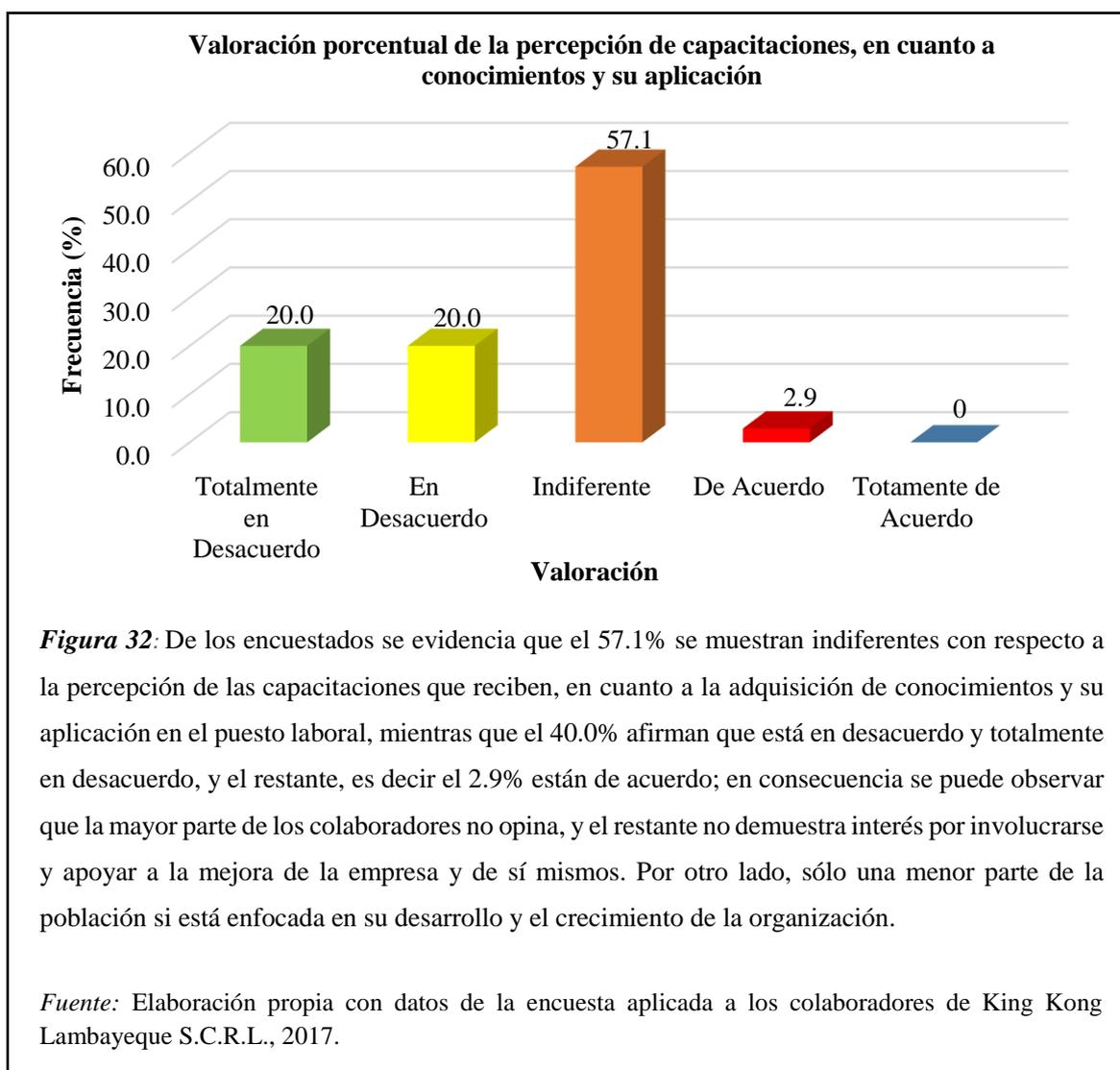


Tabla 37

Práctica de nuevos conocimientos adquiridos a través de capacitaciones

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	8	22.9	22.9	22.9
En Desacuerdo	8	22.9	22.9	45.7
Indiferente	15	42.9	42.9	88.6
De Acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

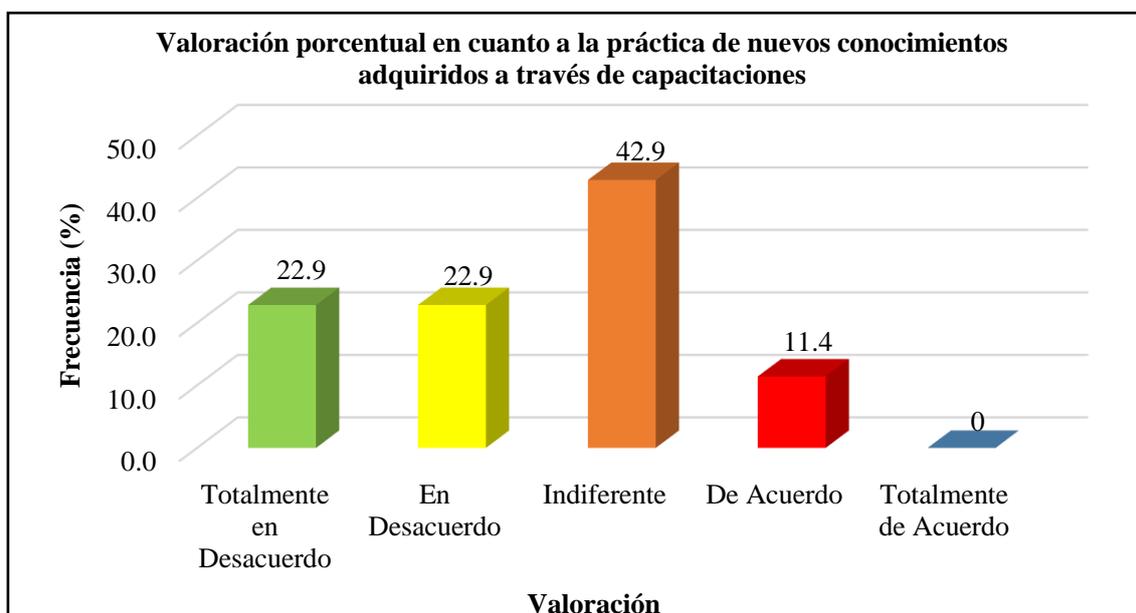


Figura 33: De los encuestados se evidencia que el 45.8% se muestran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con respecto a si intentan poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos en las capacitaciones, mientras que el 42.9% afirman que son indiferentes ante la pregunta planteada, y el restante, es decir sólo el 11.4% están de acuerdo; con los resultados encontrados se demuestra que la mayor parte de los colaboradores no aplican lo adquirido en sus funciones, y por ende esto genera deficiencias, baja productividad, y pérdidas para la empresa, tanto en lo económico como en su demanda interna.

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

Tabla 38

Corrección de conducta de un compañero, para fortalecer la relación

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	6	17.1	17.1	17.1
En Desacuerdo	11	31.4	31.4	48.6
Indiferente	18	51.4	51.4	100.0
De Acuerdo	0	0	0	0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

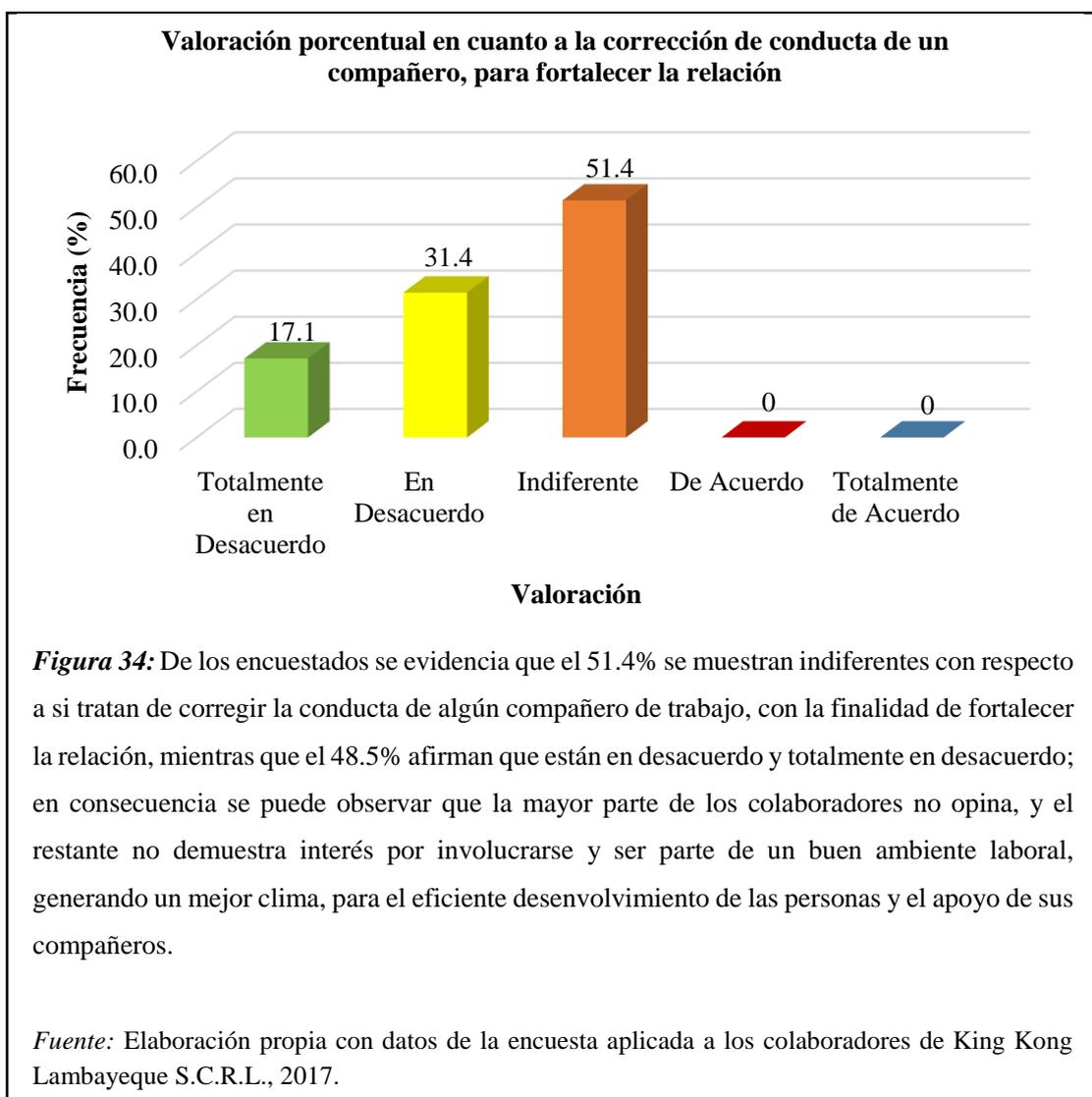


Tabla 39

Participación de definición de objetivos y metas en la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
En Desacuerdo	16	45.7	45.7	65.7
Indiferente	12	34.3	34.3	100.0
De Acuerdo	0	0	0	0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

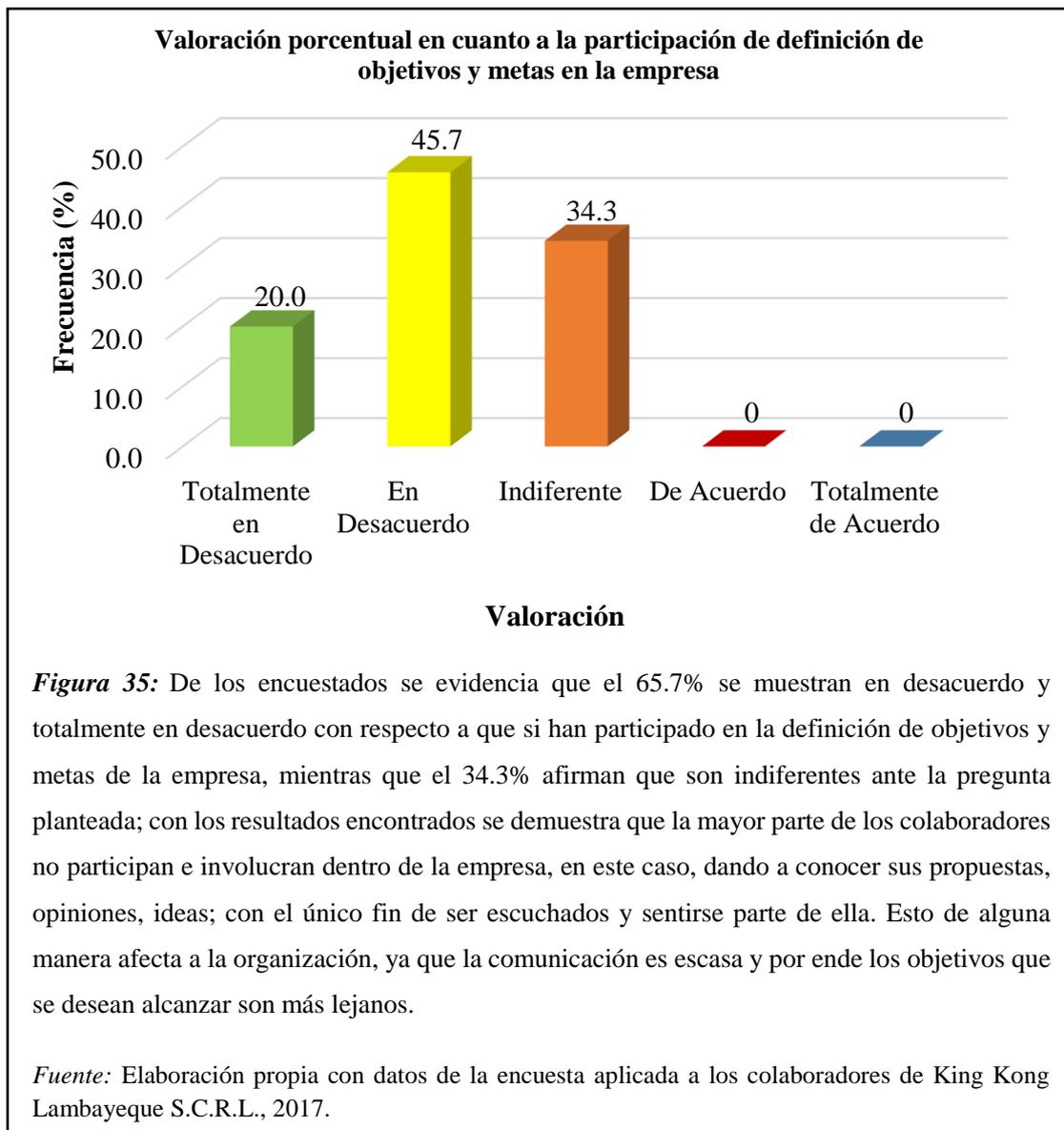


Tabla 40

Compromiso con objetivos y valores de la organización

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	5	14.3	14.3	14.3
En Desacuerdo	12	34.3	34.3	48.6
Indiferente	14	40.0	40.0	88.6
De Acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

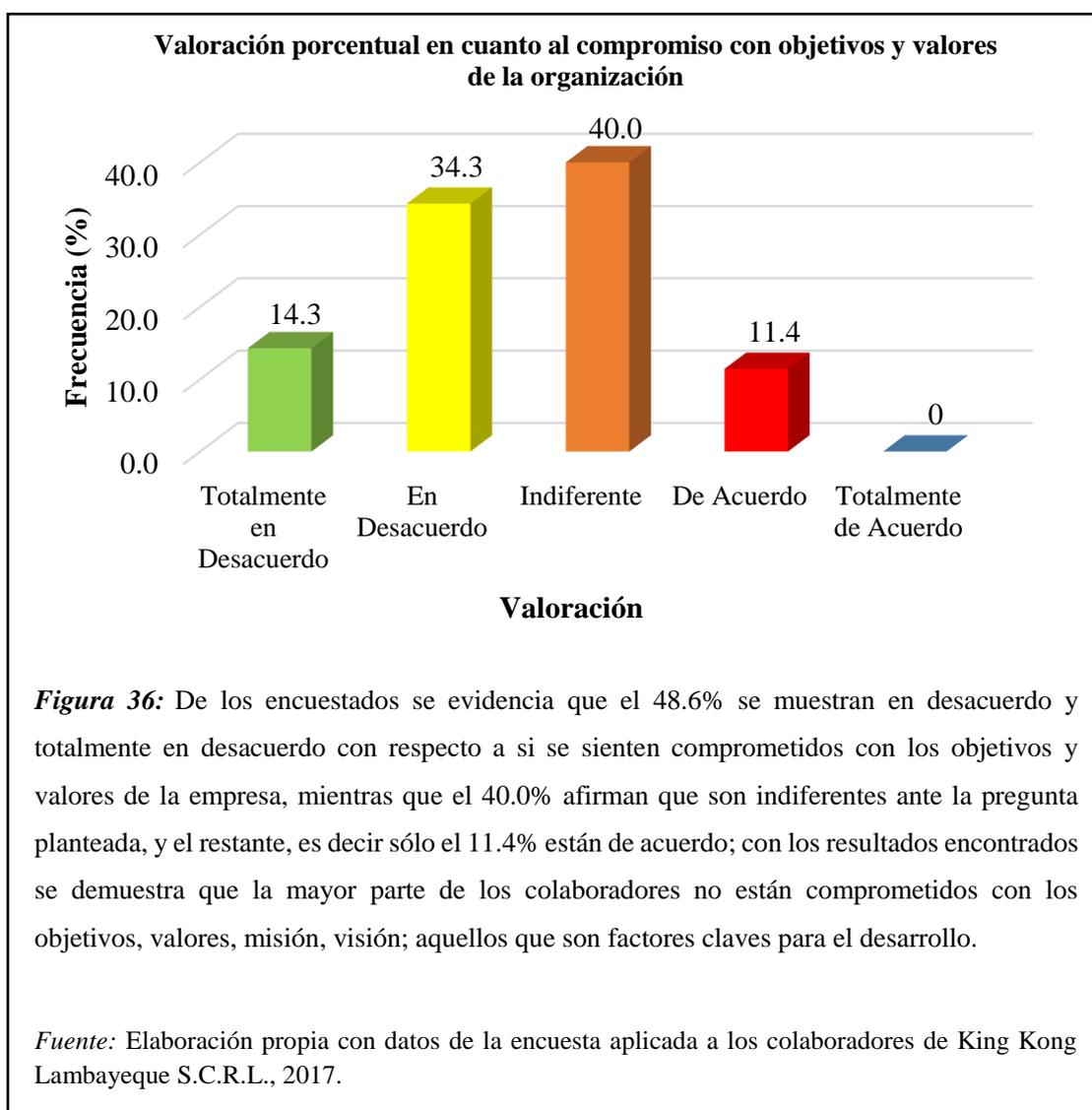
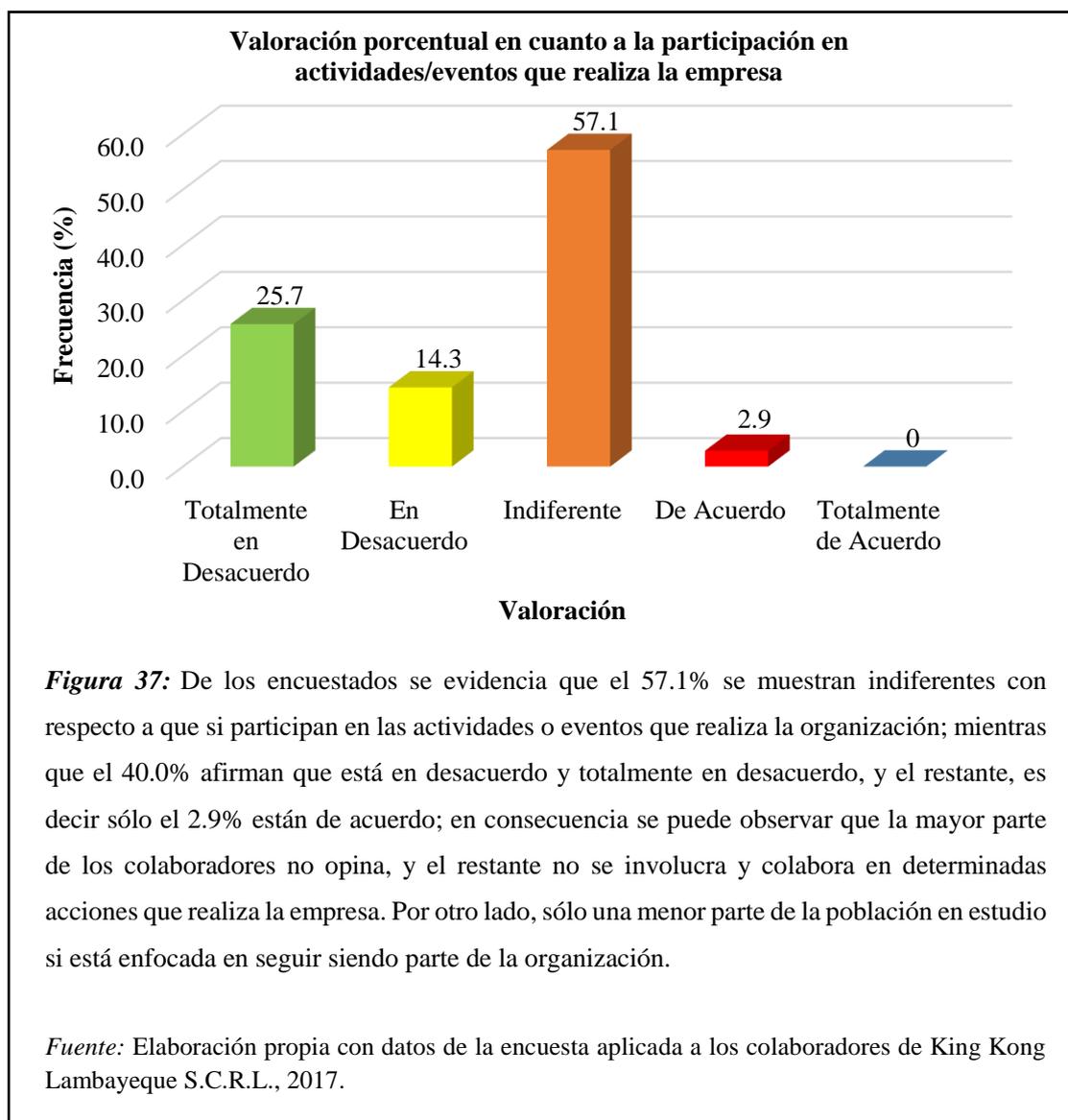


Tabla 41*Participación en actividades/eventos que realiza la empresa*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
En Desacuerdo	5	14.3	14.3	40.0
Indiferente	20	57.1	57.1	97.1
De Acuerdo	1	2.9	2.9	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	0	0	0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.



3.2. Discusión de Resultados.

Todos los resultados encontrados a través de los instrumentos que se han utilizado, permiten valorar las opiniones y respuestas de nuestra población en estudio. Asimismo, se observa la importancia obtenida acerca de estos, con el único fin de encontrar la solución a la problemática de la empresa.

Uno de los resultados encontrado y presentado en la tabla 7 y figura 5, se diagnóstica que el 54.3% de los colaboradores manifiestan que el clima organizacional, la comunicación y el empoderamiento en la toma de decisiones es regular y el 40% lo valoran como malo, lo que justifica la importancia del desarrollo de un programa de coaching para mejorar tanto el desarrollo de sus competencias laborales y el clima laboral de la empresa en estudio. Coincide con los resultados encontrados por Farro & Toro (2014), en Chiclayo al encontrar en la empresa donde realizaron su investigación, que el ambiente laboral donde se desempeñaban la mayoría no se sentía satisfecho con sus tareas asignadas y además no estaban lo suficientemente motivados, en cuanto, a la comunicación organizacional era equilibrada, puesto que la mayor parte del personal no estaba muy contento; también se observó que los colaboradores no disponen de tiempo para desarrollar todas sus habilidades y eran indiferentes ante soluciones y opiniones en distintos contextos laborales; en este caso había mucho desinterés del jefe por sus trabajadores; es así, entonces que con la información encontrada se determinó la aplicación de un programa de coaching, ya que justificaba la importancia de desarrollarlo con el fin de mejorar el clima laboral de dicha organización, este fue aplicado posteriormente y los resultados fueron positivos. Así mismo, Carbini (2015), opina que el coaching se basa en conducir, guiar y entrenar a un individuo, o un equipo, cuyo objetivo es lograr algo y desarrollar habilidades determinadas; lo que da a entender que creer en sí mismo y ser conscientes con la realización de las funciones dentro del centro laboral, mejora y va en aumento el desarrollo profesional, esto va de la mano con una buena comunicación, un buen clima laboral y eficiente empoderamiento para tomar decisiones; es así entonces que en base a esta definición por el autor antes mencionado, se decide proponer el programa de coaching, ya que la empresa en investigación es deficiente con respecto a sus fundamentos principales de este término, esto ha sido determinado a través de un diagnóstico aplicado en los colaboradores, con el fin de determinar cómo se sienten dentro de la organización.

Otro de los resultados encontrados y presentados en la tabla 12 y figura 9, con respecto al objetivo de determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores, se evidencia que en la empresa King Kong Lambayeque, el 48.6% manifiestan que es regular la capacidad de actualizarse de los trabajadores, en cuanto al compromiso con la misión y visión de la organización y la capacidad de integración con sus compañeros de trabajo; el 34.3% afirman que es malo, mientras que solamente el 17.1% consideran que estas competencias laborales mencionadas al inicio de esta interpretación son buenas entre la organización. Lo cual se analiza que las competencias laborales descritas no están desarrolladas adecuadamente, necesitan ser potencializadas y esto se va a lograr a través de la motivación e inspiración en los colaboradores mediante un programa de coaching. Sin embargo, Herrera (2015), no contrasta con lo encontrado, ya que demuestra todo lo contrario, cuando da a conocer los resultados en su investigación realizada en el departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, agencia Huehuetenango - Guatemala, en el cual indican que la población en estudio posee altos niveles de competencias laborales valoradas en los diferentes indicadores como en Ser, Saber y Hacer. Lo que determina que los colaboradores del área de ventas de la organización son competentes desde este enfoque; ya que tienen los conocimientos necesarios para desenvolverse en su centro laboral tanto profesionales como personales, por otro lado, los comportamientos que poseen les ayudan aún más a desarrollar sus destrezas y poner en práctica cada habilidad y conocimiento, además de ser compartidas con sus compañeros; en este caso lo aplican en su campo laboral y según el tipo de cliente. Esta investigación coincide con Dalziel, Cubeiro, & Fernández (1996) en España, donde señalan que las competencias laborales están compuestas por habilidades y destrezas(Hacer), conocimientos(Saber) y características de conductas(Ser), que perfectamente compuestos en el trabajo genera un mejor desempeño y se observa a través de su mejora profesional o realización de las funciones designadas en su cargo. Es aquí donde el colaborador aplica competitividad frente a otros, en diversas situaciones laborales, en base a su comportamiento y la experiencia adquirida en la realización de sus funciones como en los diferentes métodos de aprendizaje.

Por otro lado, los resultados encontrados en la tabla 11 con relación al objetivo específico en diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores en la empresa King Kong Lambayeque, se pudo evidenciar que tanto la conciencia, como la auto creencia y la responsabilidad son más valorados de manera regular por los colaboradores, lo que especifica que no están siendo conscientes de sus errores y son desconfiados para tomar decisiones dentro de su equipo de trabajo, además no se relacionan entre ellos mismos para laborar en equipo, por lo que gran parte de los colaboradores no son capaces de lograr los objetivos propuestos por la organización, esto se debe a que los colaboradores no están siendo motivados, capacitados de manera eficiente para desarrollar mejor sus actividades laborales dentro de la empresa. Del mismo modo, se observó que en la tabla 16 con respecto a la variable competencias laborales, en relación al mismo objetivo específico antes mencionado, se determinó que las habilidades y destrezas, así como el conocimiento y las conductas son criticados por los colaboradores de carácter regular con un aproximado del 50%, lo que especifica relativamente que los colaboradores no están comprometidos en brindar soluciones innovadoras y creativas para la empresa, además, se limitan en adquirir nuevos conocimientos que sirven para su desarrollo como persona y profesional. Se analiza que las competencias laborales descritas no están desarrolladas adecuadamente, necesitan ser potencializadas y esto se va a lograr a través de la motivación e inspiración en los colaboradores mediante un programa de coaching. Asimismo, Caicedo, Herrera & Quenguan (2013), en España, demostró que la herramienta del coaching involucra a toda la organización, desde los obreros hasta los altos directivos, en cuanto a las competencias y destrezas de los trabajadores, se señaló que debe existir una gran relación entre el coaching y los trabajadores para impulsar el liderazgo al igual que el trabajo en equipo, compromiso, adquisición de conocimiento, comunicación y creatividad e innovación; es por ende que el programa que se aplicó en el estudio ayudó al desarrollo de la empresa.

3.3. Aporte Científico.

Introducción de la propuesta

En la presente investigación se describe el diseño de un programa de coaching, que se propone a la empresa King Kong Lambayeque S.C.R.L, cuyo fin es aumentar la productividad y eficiencia de la empresa, a través del desarrollo de las competencias laborales de sus colaboradores. De acuerdo a los resultados que se obtuvo a través de una encuesta, se analizó que la mayoría de ellos no están siendo eficientes, no se sienten integrados dentro de la empresa, no son reconocidos por su trabajo, no tiene conciencia de las actividades que realizan, no están motivados para desarrollarse como profesionales, todo esto genera que no sean capaces de lograr los objetivos propuestos por la organización en un determinado plazo.

Por lo tanto, para dar solución a estos inconvenientes que aqueja la empresa, se desarrollará un programa de coaching mediante un proceso de actividades específicas con el fin de mejorar las competencias laborales de los colaboradores a un corto plazo.

El diseño del programa está dividido en cuatro sesiones, empezando por la elección del coach externo con quien se quiere trabajar, luego dar paso a la primera sesión que es la sensibilización acerca del programa, como segunda sesión es establecer la relación coaching, como tercera sesión es el desarrollo de las estrategias, y como cuarta sesión es la evaluación y seguimiento del programa; con el debido esquema para su implementación, y el tiempo. El objetivo principal de esta propuesta es diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores en la empresa de estudio y los objetivos específicos a alcanzar son: conocer técnicas y herramientas con el fin de mejorar la productividad, y la competitividad empresarial; y determinar la importancia de un programa de entrenamiento para el buen desarrollo de personal en la empresa de estudio.

3.3.1 Justificación de la propuesta.

La presente propuesta se justifica, porque se quiere lograr el desarrollo personal y profesional en los colaboradores y aportar valor, así como el liderazgo a través de técnicas de aprendizaje, como la conversación, el trabajo en equipo, la productividad, la motivación, aumento de autoestima y empoderamiento, e identificación con la misión y visión.

Con el programa de coaching a aplicar, servirá para que la empresa sea beneficiada tanto en el ámbito social como económico, puesto que sus colaboradores se diferenciarán y a su vez sus niveles de producción aumentarán.

3.3.2 Objetivos de la propuesta.

Objetivo general

Mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., a través de un programa de coaching.

Objetivos específicos

Conocer técnicas y herramientas con el fin de mejorar la productividad y la competitividad empresarial.

Determinar la importancia de un programa de entrenamiento para el buen desarrollo de personal en la organización.

3.3.3 Tiempo y desarrollo del programa de Coaching.

El programa de Coaching, tendrá un tiempo aproximado de cinco meses (enero, febrero, marzo, abril y mayo del año 2019), donde se impartirán cuatro sesiones.

3.3.4 Identificación de coaching en la empresa.

Para la organización se planteará el tipo de coach externo. Este será contratado por la empresa King Kong Lambayeque, quien brindará sus servicios, a través de capacitaciones, talleres, diálogo, reuniones, entre otros. De acuerdo a la información obtenida, se recomienda trabajar con la organización ICF Perú (International Coach Federation Perú), elegir al coach y establecer diferentes acuerdos.

3.3.5 Desarrollo del programa de coaching y plan de acción.

3.3.5.1 Primera Sesión: Sensibilización acerca del programa de coaching.

A través de la sensibilización la persona, adquiere y renueva conocimientos mediante el aprendizaje, se recomienda aplicar las capacitaciones antes de iniciar el programa de coaching, en este caso el coach, es quien tiene las habilidades y técnicas para el manejo eficiente de esta etapa.

Para la sensibilización se utilizará la técnica out door medio day (al aire libre medio día), donde participarán los colaboradores y el coach externo, para luego dar paso a una charla acerca del tema del programa.

Tabla 42

Plan de sensibilización de coaching

Tareas	Participantes	Lugar	Tiempo
Actividades lúdicas, donde los participantes del equipo aplicarán su agilidad mental y rápidas acciones con el fin de dar soluciones a eventos planteados.			60 minutos
Se desarrollarán dinámicas que requieran de comunicación, trabajo en equipo, confianza y coordinación entre los colaboradores.	Coach externo y Colaboradores	Centro Turístico Las Pirkas	120 minutos
Después de cada dinámica el coach realizará un momento de transferencia de las actividades a la reflexión y al compromiso con la empresa.			30 minutos
Como cierre del out door, todos los colaboradores formaran una imagen de equipo y desarrollarán un lema que los represente para lograr las metas institucionales.			30 minutos
Charla: Conociendo el coaching.	Coach externo y Colaboradores	Sala de reunión de la empresa.	120 minutos

Fuente: Elaboración de los autores.

3.3.5.2 Segunda Sesión: Establecer la relación del coaching.

Para establecer el inicio de relación con el programa es recomendable, que todos los colaboradores en estudio se comprometan e involucren con la visión, misión, objetivos y valores de la empresa, con el fin del progreso de coaching. Para esto, el coach utilizará la técnica de la conversación.

El tiempo estimado en esta sesión será de cinco horas, en este caso el coach trabajará su técnica (conversación) cada hora con un grupo de siete colaboradores (cinco grupos).

Durante sus conversaciones se trabajarán las dinámicas:

Coach pregunta y coachee responde (sin ayuda de respuesta del coach).

Intercambio de ideas y estrategias de mejora.

Para tener en cuenta, a continuación, se redacta la **visión** de la empresa King Kong Lambayeque S.C.R.L.:

“Ser una empresa líder en producción y fabricación de dulces tradicionales, con reconocimiento a nivel internacional, y contar con tecnología de punta e innovación permanente y personal altamente calificado para brindar el mejor producto a nuestros clientes y a la vez ser gestora de empleo bajo los mejores regímenes laborales de la región, cumpliendo con las exigencias requeridas de calidad.”

La **misión** establecida de King Kong Lambayeque S.C.R.L.:

“Producir y comercializar bienes del sector alimentos con altos estándares de calidad para el mercado Mundial, buscando satisfacer la necesidad del consumidor y contribuir al proceso de desarrollo del Perú. Somos una empresa flexible al cambio en función a los requerimientos del mercado Nacional e Internacional.”

Los **valores** que identifica a los colaboradores en la empresa King Kong Lambayeque S.C.R.L., son:

Honestidad

Lealtad

Respeto

Responsabilidad

Productividad

Conociendo estos aspectos primordiales de la empresa, ayudará al coach a conocer en “dónde están hoy”, para descubrir y diseñar un plan de acción que refleje “hacia dónde quieren llegar”.

3.3.5.3 Tercera sesión: Desarrollo de estrategias.

De acuerdo a los resultados que se ha logrado obtener a través del instrumento que se aplicó a los colaboradores, se detectó ciertas debilidades, tales como:

El 74.2% de los colaboradores no se sienten integrados como miembros importantes dentro de la empresa. (p.67).

El 54.3% de los colaboradores no se sienten capaz de lograr sus objetivos propuestos en la organización. (p.74).

El 65.7% de los colaboradores no están involucrados, en este caso nunca han participado en la definición de objetivos y metas de la organización. (p.89).

El 60% afirma que no reciben palabras de agradecimiento y felicitación por parte de su jefe, a pesar de realizar lo mejor que pueda con sus tareas. (p.70).

El 65.7% de los colaboradores afirman que las actividades que realizan no sienten que les motive y les ayude a desarrollarse profesionalmente. (p.73).

El 45.8% de los colaboradores afirman que cuando reciben capacitaciones, no ponen en práctica los conocimientos que adquieren, generando deficiencias. (p.87).

El 51.4% de los colaboradores, dan a conocer que la relación laboral entre ellos no es buena, generando incomodidades y por consecuencia la deficiencia en el trabajo en equipo y un mal clima laboral. (p.75).

El 60% de los colaboradores, dan a conocer que las decisiones que se tomen como equipo, muchos de ellos no se sienten responsables. (p.79).

Después de conocer los resultados, se recomienda desarrollar ciertas estrategias con sus debidas acciones, esto de acuerdo a las bases de cómo se encuentra la

empresa con su capital humano, y estas sean tomadas en cuenta para el eficiente desarrollo del programa.

Estrategia 1: Programa de involucramiento y compromiso.

De acuerdo a los primeros tres resultados mencionados anteriormente, se formula dicha estrategia, ya que el colaborador necesita estar relacionado con su labor por una motivación intrínseca y quiere hacer su tarea impulsado por una satisfacción personal. Es así que se recomienda desarrollar ciertas acciones, tales como:

Charla acerca de gerencia participativa, cuyo fin es, que los colaboradores compartan opiniones y decisiones con su jefe inmediato.

Reunión donde se busca fomentar la iniciativa para los debates de temas de compromisos organizacionales, integración y desarrollo profesional.

Estrategia 2: Desarrollo de un programa de motivación e incentivos.

En los dos resultados siguientes, se formula la estrategia cuyo objetivo es el cambio de conducta de los colaboradores, para que tenga un liderazgo participativo, puesto que se va a obtener buenos resultados en la evaluación del programa, y se trabajará con eficiencia. El coach se encargará de desarrollar esta estrategia, con las debidas acciones:

Dinámica sobre el camino de las emociones.

Dinámica, sobre sondeo de motivaciones, cuyo fin es conocerse con el equipo y conocer las motivaciones que tienen sus compañeros.

Dinámica sobre lluvia de ideas para reconocimiento e incentivos.

Estrategia 3: Estrategia para enriquecimiento y empoderamiento.

De acuerdo a los últimos tres resultados antes mencionados, se fórmula la estrategia, puesto que se considera que el enriquecimiento y el empoderamiento de los puestos son una parte fundamental para potencializar el desempeño de la institución. Para fortalecer esta cualidad organizacional se necesitan realizar las siguientes acciones:

Charla acerca de empoderamiento y enriquecimiento en los puestos, con el objetivo de determinar que cargos pueden ser fortalecidos con fundamento en el perfil del ocupante y las expectativas del cargo.

Taller de habilidades interpersonales.

Charla de autocontrol emocional.

Estrategia 4: Aplicación de método de comunicación, para el trabajo en equipo.

En este punto, el coach externo, tendrá la capacidad de crear un ambiente en donde la comunicación sea un medio próspero, adecuado y la interrelación sea mutua (coach y colaboradores). En este caso, se debe tener en cuenta y practicar lo siguiente:

Taller sobre canales de comunicación a directivos, cuyo objetivo es mejorar la calidad de comunicación entre los niveles de mayor jerarquía.

Charla de competencias comunicacionales.

Taller sobre comunicación asertiva para el equipo de trabajo, con el fin de fortalecer la calidad de comunicación existente entre colaboradores y directivos.

Dinámica para mejorar las relaciones de equipo, se aplicará un proceso eficaz, que es el llamado 'Nota y Voto', conversaciones y trabajo en equipo.

El coach elegido deberá generar confianza, para que el colaborador deposite en él, sus dudas, críticas e incluso problemas personales, de tal manera que el proceso del programa sea más eficiente. Los diálogos entre ambos o con todo el equipo deberán construir lazos, de tal manera, que se coordine mejor las acciones a aplicar.

3.3.5.4 Cuarta sesión: Evaluación y seguimiento del programa.

En esta última sesión el coach evaluará el desarrollo del programa de coaching, el cumplimiento de las estrategias y los cambios producidos en los coachees. De no estar en conformidad, se analizan los obstáculos que se encuentren a través de una retroalimentación, es decir, haciéndole recordar a los colaboradores lo aprendido.

A continuación, se da a conocer puntos a manejar en esta última sesión.

Tabla 43

Matriz de seguimiento y evaluación

Acciones	Responsables
Reforzar los nuevos comportamientos y nuevas habilidades en los coachees, debatiendo los temas más importantes, demostrando así lo aprendido durante el programa, esto a través de una reunión.	
Informar al coachee sobre su contribución a metas organizacionales, cumplimiento de sus compromisos y del avance de su progreso, aquí el coach observará y definirá estos puntos dándolo a conocer a través de mensajes a sus celulares y/o correo electrónico personal.	Coach
Proveer retroalimentación oportuna, de ser el caso, el coach identificará las fallas y establecerá un diálogo con los coachees aclarando ciertos puntos.	
El coach elaborará un análisis de la situación actual	
El coach guiará al gerente a cómo preparar y utilizar un plan de acción.	Coach y Gerente
Reconocimientos de los logros alcanzados con el coach y el equipo, está se dará a través de una última reunión donde estará presente el gerente; es así, como se dará fin al programa.	

Fuente: Elaboración de los autores.

3.3.6 Metodología del programa de Coaching a aplicar.

Finalidad

Dar a conocer al gerente de la empresa, los pasos a aplicar y la guía que le va a permitir conocer las tareas a realizar durante el programa de coaching, los responsables y las técnicas.

Tabla 44*Metodología del programa de coaching*

Tareas a realizar	Encargados	Técnicas y herramientas de coaching	Lugar	Institución
Elegir y conocer al coach externo.	Gerente de la organización	Investigación de persona a elegir y entrevista.	Empresa	ICF PERU
Analizar la propuesta del coach y contratar	Gerente de la organización	Conversaciones y acuerdos.	Empresa	ICF PERU y la organización
Primera sesión Sensibilización acerca del programa de coaching.	Coach, gerente y coachees	Técnica out door medio day, actividades lúdicas, dinámicas y charla.	Recreo Turístico Las Pirkas y la sala de reunión de la empresa.	La organización y el coach elegido
Segunda sesión Establecer la relación del coaching.	Coach y Coachees	Conversaciones, dinámicas y observación.	Sala de reunión de la empresa	La organización
Tercera sesión: Desarrollo de estrategias.	Coach gerente y Coachees	Charlas, conversaciones, reuniones, talleres, dinámicas, lluvia de ideas.	Sala de reunión de la empresa	La organización
Cuarta sesión Evaluación y Seguimiento del programa	Coach, gerente y Coachees	Reuniones, observación, medios de comunicación y diálogos.	Sala de reunión de la empresa	La organización

Fuente: Elaboración de los autores.

3.3.6 Cronograma del programa de coaching.

La primera sesión se realizará el fin de semana, en el día no laborable; y las actividades siguientes se darán al término de la jornada laboral.

Tabla 45

Cronograma del programa de coaching.

Tiempo	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo	
	Horas	Semana	Horas	Semana	Horas	Semana	Horas	Semana	Horas	Semana
Actividades										
Primera sesión:	4	2								
Sensibilización acerca del programa del programa.	2	4								
Segunda sesión:										
Establecer la relación del coaching.			3	2						
Estrategia 1: Programa de involucramiento y compromiso.			2	3						
Tercera sesión:										
Desarrollo de estrategias.					1	2				
Estrategia 2: Desarrollo de un programa de motivación e incentivos.					1	3				
Estrategia 3: Estrategia para enriquecimiento y empoderamiento.					1	4				
Estrategia 4: Método de comunicación, para trabajo de equipo.							1	1		
Cuarta sesión:							1	2		
Evaluación y seguimiento del programa.							1	3	2	3
							1	4	1	4

Fuente: Elaboración de los autores.

3.3.7 Presupuesto de la aplicación del programa de coaching.

Tabla 46

Presupuesto de la aplicación del programa de coaching

Actividad	Persona y Materiales	Requerimiento	Costo	
			Por hora / Por unidad	Total
Primera sesión Sensibilización acerca del programa.	Coach	6 horas	S/600.00	S/3,600.00
	Juegos lúdicos	2 unidades	S/200.00	S/400.00
	Cartulinas de color	100 unidades	S/0.50	S/50.00
	Pizarra acrílica	1 unidad	S/300.00	S/300.00
	Plumones	25 unidades	S/2.50	S/62.50
	Hojas bond	100 unidades	S/0.05	S/5.00
	Material impreso	37 juegos	S/3.00	S/111.00
	Micrófono y parlante	1 unidad	S/500.00	S/500.00
	Ula, ula	37 unidades	S/3.00	S/111.00
	Papel sabana	50 unidades	S/0.40	S/20.00
	Entradas a 'Las Pirkas'	37 unidades	S/5.00	S/185.00
	Botellas de agua	37 unidades	S/1.00	S/37.00
	Almuerzo	37 almuerzos	S/15.00	S/555.00
Segunda sesión Establecer la relación del coaching.	Coach	5 horas	S/600.00	S/3,000.00
	Galletas	116 unidades	S/0.50	S/58.00
	Gaseosa	266 uni de 250 ml	S/1.00	S/266.00
	Vasos de plásticos	200 unidades	S/0.05	S/10.00
	Caramelos	2 bolsa	S/12.00	S/12.00
Tercera sesión Desarrollo de estrategias.	Coach	7 horas	S/600.00	S/4,200.00
	Sándwiches de pollo	150 unidades	S/1.00	S/150.00
	Bolsa de globos	1 unidad	S/5.00	S/5.00
	Entrada al cine	5 unidades	S/17.00	S/85.00
	Lapiceros	150 unidades	S/0.35	S/52.50
Cuarta sesión Evaluación y seguimiento del programa.	Material impreso	145 unidades	S/0.50	S/72.50
	Coach	3 horas	S/600.00	S/1,800.00
	Material impreso	35 juegos	S/3.00	S/105.00
Total				S/15,752.50

Fuente: Elaboración de los autores

El programa requiere de un presupuesto aproximado de S/15,752.50, el cual será cubierto en su totalidad por la empresa, es decir, el pago que se le asignará al coach por su servicio (El costo por hora se estimó de acuerdo a la información que se recabó de la organización ICF Perú), también los gastos del lugar donde se realizará una de las actividades (Centro Campestre “Las Pirkas”), y los recursos o materiales a utilizar durante el tiempo en el que se desarrollará.

3.3.8 Costo/beneficio de la propuesta.

De acuerdo a los antecedentes estudiados, en anteriores trabajos, la aplicación de este programa genera un crecimiento de 30% mensual con respecto a las ventas. A continuación, se presenta las ventas con respecto a los meses del año 2018 en la empresa de estudio.

Tabla 47

Ventas actuales en la empresa de estudio

VENTAS EN LOS MESES DEL AÑO 2018									TOTALES
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	
S/. 78,500	S/. 79,500	S/. 80,000	S/. 81,000	S/ 79,000	S/ 80,500	S/. 82,000	S/. 81,000	S/. 80,000	S/.721,500

Fuente: Datos obtenidos de la empresa en estudio.

En el siguiente cuadro se presenta las estimaciones de ventas con el 30% de crecimiento con respecto a los meses del año 2018, si la propuesta del programa de coaching es aplicada en el negocio, los resultados mensuales serían:

Tabla 48

Estimación de crecimiento de ventas con la aplicación del programa

PROYECCION DE VENTAS EN LOS MESES DEL AÑO 2019									TOTALES
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	
S/. 102,050	S/. 103,350	S/. 104,000	S/. 105,300	S/. 102,700	S/. 104,650	S/. 106,600	S/. 105,300	S/. 104,000	S/. 937,950

Fuente: Elaboración de los autores.

Además del aumento de ventas, que está reflejado en la mejora de la productividad, beneficios financieros y reducción de costos, también se estima que luego de la aplicación del programa se logrará mejoras en los colaboradores tales como:

Su satisfacción laboral.

Estarán más comprometidos con la empresa.

Estarán más motivados para realizar sus funciones.

Mejoras en sus relaciones de trabajo con sus compañeros.

Mejora de sus competencias como sus conocimientos, habilidades y actitudes, esto a través de la buena toma de decisiones, adecuado comportamiento dentro del equipo, buena comunicación y cada uno aplicando un liderazgo transformacional.

Tendrán más posibilidades de desarrollo.

CAPITULO IV
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

Conclusiones

Esta investigación se propuso con el fin de satisfacer y desarrollar las competencias laborales de los colaboradores, además de actuar positivamente, esto ayuda para su mejora y por ende permite el logro de metas organizacionales.

Se justifica la importancia de un programa de coaching, puesto que los colaboradores manifestaron a través de la encuesta que el clima organizacional, la comunicación y el empoderamiento en la toma de decisiones no se está manejando de manera eficiente en la empresa. Esto afecta su crecimiento personal como profesional.

De acuerdo a los resultados encontrados en la tabla 12 y figura 9, se detectó que la mayor parte de los colaboradores, o no le dan importancia, o no desarrollan sus competencias laborales adecuadamente, entre ellas, la capacidad de actualización, el compromiso con la misión y visión de la organización y la integración con su equipo de trabajo; es por ende que necesitan ser potencializadas y esto se va a lograr a través de la motivación e inspiración en los colaboradores mediante un programa de coaching.

Se diseñó un modelo de programa de coaching con una previa sensibilización y posteriormente sesiones, para esto, se contratará un coach profesional externo, quien será el responsable de manejar el equipo, para que la empresa obtenga mejores resultados, tanto crecimiento empresarial como competitividad.

Recomendaciones

Se recomienda aplicar el programa de coaching propuesto en el trabajo de investigación, ya que es considerado una herramienta eficaz y efectiva para la buena gestión de una empresa, teniendo en cuenta a los colaboradores como elementos primordiales dentro de la misma.

El clima organizacional, la comunicación y el empoderamiento en la toma de decisiones son conceptos fundamentales que se deben trabajar siempre, puesto que esto ayuda al cumplimiento de las metas organizacionales.

La empresa debe trabajar en conjunto el avance de desempeño y desarrollo de los colaboradores, también es necesario que siempre se revise el cumplimiento de la misión y visión ya sean para tomar medidas o proponer estrategias de mejora.

Se recomienda el desarrollo del programa con el fin de incentivar la participación e interacción en los equipos de trabajo, así mismo es de vital importancia el monitoreo por parte del gerente.

REFERENCIAS

- Acuario, J. P. (2017). *El desarrollo de competencias laborales y su incidencia en el desempeño organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito La Merced Cía. LTDA. (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.* Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25943/1/J%C3%A9ssica%20Paola%20Acurio%20Pazmi%C3%B1o.pdf>
- Alles, M. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3 ed.). Buenos Aires: Granica.
- Almeida, G. T. (Abril de 2015). *Medición del impacto de las competencias laborales en la productividad científica del talento humano en instituciones de educación superior en Santo Domingo de los Tsachilas.* Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12842/1/60391_1.pdf
- Altamirano, E. (28 de Setiembre de 2016). *El Coaching como herramienta para el crecimiento organizacional.* Obtenido de <http://www.consultoragestal.com.ar/coaching/>
- Anónimo. (08 de 2003). *Competencias laborales: Base para mejorar la empleabilidad de las personas.* Obtenido de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/articles-101815_archivo.pdf
- Anónimo. (21 de Abril de 2017). *Coaching para mejorar y ayudar a las empresas. HuelvaYa.* Obtenido de <http://huelvaya.es/2017/04/21/coaching-para-mejorar-y-ayudar-a-las-empresas/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (tercera ed.). Bogotá: PEARSON EDUCACION. Obtenido de <https://docs.google.com/file/d/0B7qpQvDV3vxvUFpFdUh1eEFCSU0/edit>

- Bou, J. F. (2005). *Coaching para docentes: El desarrollo de habilidades en el aula*. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10431025&ppg=4>
- Cabrera, P. S., & Reyna, F. J. (2013). *Propuesta de un modelo Coaching para mejorar la gestión administrativa en la empresa Promotora Interamericana de servicios S.A.* Lambayeque.
- Caicedo, L. P., Herrera, J. R., & Quenguan, N. (2013). *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa. (Tesis de Licenciatura)*. Universidad del Rosario. España. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4781/1075249712-2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calderon, J. B. (2015). *Propuesta de implementación de un sistema de Coaching en la formación del personal para incrementar los niveles de efectividad en el área de ventas y servicios de Banco de Crédito del Perú – sucursal Lambayeque*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/912>
- Calvo, M. (2005). *Formador ocupacional: formador de formadores : formación profesional ocupacional : temario, test y casos prácticos*. Sevilla, España: MAD-Eduforma S.L. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=kxzx6GaYaCYC&pg=SL26-PA95&lpg=SL26-PA95&dq=investigacion+propositiva+segun+calvo&source=bl&ots=EWkC0TtJQy&sig=73M9_fwJ6XXtwf_xrfKuHh2gdtk&hl=es&sa=X&ved=0CCwQ6AEwA2oVChMIpKmcPMmNyQIVATYmCh0-swuw#v=onepage&q&f=false
- Carbini, A. (2015). *Y si cambio yo?: Coaching como herramienta de cambio*. Bloomington: Palibrio. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9MIuCwAAQBAJ&pg=PT83&dq=coaching+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiMzZubovvTAhWHbiYKHXYVDIAQ6AEILzAC#v=onepage&q&f=false>

- Carrera, D. (26 de Marzo de 2015). *El coaching como herramienta para mejorar el desempeño en las organizaciones*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-coaching-como-herramienta-para-mejorar-el-desempeno-en-las-organizaciones/>
- Casado, B. (2010). *Manual Coaching: Formación para el empleo*. Madrid: CEP S.L. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10820689&ppg=11>
- Castellanos, J. (08 de Octubre de 2010). *Competencias laborales y gestión del desempeño*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/competencias-laborales-y-gestion-del-desempeno/>
- Coaching: Una necesidad estratégica. (2008). *Revista Romica Actual*, 23. Obtenido de <http://www.adepro.org/corps/adepro/data/resources/file/noticias/romica%20arte%20final8.pdf>
- Corcino, M. (2013 de Mayo de 2013). *HABILIDADES Y DESTREZA EN UNA PERSONA*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>
- Cristancho, F. (16 de Enero de 2014a). *¿Qué son las Competencias Laborales?* Obtenido de <http://blog.acsendo.com/competencias-laborales-que-son-exactamente/>
- Dalziel, M., Cubeiro, J., & Fernández, G. (1996). *Las competencias: Clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. España: Deusto.
- Dilts, R. (2004). *Coaching: Herramienta para el cambio*. Barcelona: Urano S.A. Obtenido de <https://avanzalaboral.files.wordpress.com/2014/12/dilts-robert-coaching-herramientas-para-el-cambio.pdf>
- Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios Gerenciales*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300002

- Farro, C. Y., & Toro, I. M. (21 de Noviembre de 2014). *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “Taiwan Motos” en la ciudad de Chiclayo en el año 2013*. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/629/1/TL_FarroTapiaCinthya_ToroNinoIngrid.pdf
- Fernández, G. (26 de Octubre de 2015). Coaching por valores. *El Peruano*. Obtenido de <http://www.elperuano.com.pe/noticia-coaching-valores-34880.aspx>
- Figueroa , J. (14 de 09 de 2015). *Coaching para optimizar el servicio al cliente en MYPES consultoras*. Obtenido de http://vinculando.org/psicologia_psicoterapia/coaching-optimizar-servicio-cliente-mypes-consultoras.html
- Figueroa, J. E. (2015). *Modelo de gestión para optimizar el servicio al cliente de*. Obtenido de cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4527/1/Figueroa_vj.pdf
- Gil, F. (13 de Noviembre de 2015). ¿Para qué contratar un coaching ejecutivo profesional externo? *Semana Económica*. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/transformandotalento/2015/11/13/coaching-ejecutivo-profesional-externo-para-que/>
- Granados, M. A. (2013). *Desarrollo de competencias laborales y formación de los profesionales en turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos - año 2013. (Tesis de doctorado)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3509/1/Granados_mm.pdf
- Gutiérrez, T. (19 de 08 de 2013). *Los 3 principales conflictos del Coaching para la empresa*. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/37583-los-3-principales-conflictos-del-coaching-para-la-empresa/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). D.F., México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Herrera, A. (Febrero de 2015). *Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo centroamérica, agencia Huehuetenango*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Herrera-Andrea.pdf>
- Herrera, A. C. (Febrero de 2015). *Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo centroamerica, agencia Huehuetenango*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Herrera-Andrea.pdf>
- Huaruco, L. (07 de octubre de 2016). ¿Cuál es el principal reto de la gestión de talento en el Perú? *Diario Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/cual-principal-reto-gestion-talento-peru-2171895>
- Isaza, K. M. (Octubre de 2016). *Diseño de una guía de coaching a empresa constructora para mejorar la orientacion a resultados y la motivacion laboral*. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/648/1/1014218179-2016-2-GE.pdf>
- Kiriloffs, S. (16 de Octubre de 2013). *INTERPRETACIÓN SOBRE COACHING COMO HERRAMIENTA EN EL APRENDIZAJE*. Obtenido de <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.pe/2013/10/interpretacion-sobre-coaching-como.html>
- León, M. I. (2016). *Estrategia de coaching para la mejora del liderazgo en la formación de instructores y miembros de equipo del instituto latinoamericano de liderazgo cristoforo – región norte 2016. (Tesis de maestría)*. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2408/1/TESIS.pdf>
- Manual Coaching. (s.f.). *Revista on-line sobre Marketing, comercio electrónico, diseño y publicidad on-line*. Obtenido de <http://www.coachinternacional.org/resources/Manual%20de%20coaching.pdf>
- Marcillo, N. G. (Octubre de 2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos descentralizados del sur de Mnabi*. Obtenido de

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NORMA_GESTI%C3%93N_COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf

Marshall, G. (2002). *Coaching: La Última Palabra en Desarrollo de Liderazgo*. Estados Unidos: Prentice Hall. Obtenido de <http://portaldelcoaching.com/coaching/coaching-personal/>

Meerhof, K. (2015). Demanda de coaching está en aumento por dificultades en la economía y estrés de ejecutivos. *Gestión: El diario de economía y Negocios del Perú*. Obtenido de <https://gestion.pe/empleo-management/demanda-coaching-esta-aumento-dificultades-economia-y-estres-ejecutivos-2132279>

Méndez, C. A. (Enero de 2016). *Definición de las competencias laborales necesarias para las enfermeras*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Mendez-Carlos.pdf>

Méndez, M. (10 de Setiembre de 2013). *Competencias laborales*. Obtenido de <http://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/competencias-laborales/>

Menendez, J. L., & Worth, C. (2003). *Abre el melón: Como te puede ayudar el coaching a conseguir tus metas*. Madrid: Aguilar. Obtenido de https://folzonzamas.files.wordpress.com/2014/01/abre_el_melon-jose_l_menendez.pdf

Minedu Colombia . (s.f). *Articulación de la Educación con el Mundo Productivo: Competencias Laborales Generales*. Obtenido de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-106706_archivo_pdf.pdf

Minedu Colombia. (s.f.). *Articulación de la Educación con el Mundo Productivo: Competencias Laborales*. Obtenido de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-106706_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2007). *Articulación de la educación con el mundo productivo: Competencias laborales generales*. Obtenido de http://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-106706_archivo_pdf.pdf

- Mogollon, C. F., & Sanchez, M. (2015). *El coaching como herramienta para mejorar el desarrollo empresarial de las pymes del sector comercio del distrito de Tarapoto*. Obtenido de http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/644/1/Carmen%20Fabiola%20Mogollon%20C3%B3n%20Llontop_%2cMarleny%20S%C3%A1nchez%20Aguilar.pdf
- Monreal, E. (18 de Mayo de 2017). Empresas requieren hacer medición de talento. *Plano informativo*. Obtenido de <http://planoinformativo.com/nota/id/522398/noticia/empresas-requieren-hacer-medicion-de-talento>
- Moreno, K., & Ramirez, M. (Abril de 2016). *Influencia del coaching como herramienta de gestión del talento humano en el nivel de satisfacción laboral de las tiendas Renzo costa en la ciudad de Trujillo en el año 2015*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1434>
- Muradep, L. (2012). *Coaching para la transformacion personal: Un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje*. Buenos Aires: Granica. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/0Bw_RU_VsrEHucVdFdUk3OUpRek0/view
- Narvaez, J. (2014). *CIE Barcelona: Programa Avanzado de Coaching Comercial*. Obtenido de <http://soycoachcomercial.blogspot.pe/>
- Noreña, A. L., Moreno, N. A., Rojas, J. G., & Malpica, D. R. (2012). Obtenido de <http://jbposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>
- Ñaupas, H., & Mejía, E. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis* (2 ed.). Lima: Centro de producción editorial.
- Ortega, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima*. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4308/1/Ortega_mc.pdf

- Ospino, J., & Troconis, L. (Agosto de 2014). *Estrategias gerenciales apoyadas en el proceso coaching para generar eficiencia en la empresa LAMISUR C.A.* Obtenido de <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/teg-johana-ospino.pdf>
- Payeras, J. (2004). *Coaching y liderazgo: Para directivos interesados in incrementar sus resultados.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibsipansp/reader.action?docID=10149758&ppg=4>
- Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del Coaching. Su historia filosofía y esencia.* Buenos Aires: Editorial Dunken. Obtenido de <http://artecienciadelcoaching.com/lectura-on-line-gratuita/>
- Ravier, L. (20 de Diciembre de 2006). *Principios del Coaching de Equipos.* Obtenido de <http://www.leoravier.com/2006/12/principios-de-coaching-de-equipos/>
- Ravier, L. (02 de Mayo de 2014). *Conceptos claves en coaching.* Obtenido de <http://www.leoravier.com/2014/05/conceptos-claves-en-coaching/>
- Rocha, M. V., & Holguín, M. A. (mayo de 2014). *El coaching como una herramienta de estrategia organizacional para.* Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2985/1/110047.pdf>
- Roche, E. (23 de Febrero de 2012). *Coaching: Tipos de coaching.* Obtenido de <http://end2endcoaching.es/coaching-tipos-de-coaching-segun-su-aplicacion/>
- Roman, J., & Ferrandez, M. (2008). *Liderazgo y coaching.* Libros En Red. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Tobp0KbKOWAC&pg=PA19&lpg=PA19&dq=Existe+un+Feedback+pobre+o+deficiente+sobre+el+progreso+de+los+coaches,+acompa%C3%B1ado+de+un+bajo+rendimiento+laboral&source=bl&ots=KnmQhrIMxN&sig=_3VYXH9Di_jkyUh-LyBkFdjPCM8&hl=es&sa=
- Roque, M. L. (2016). *Herramientas de Coaching y su contribución en el desarrollo de capacidades ejecutivas en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca, 2015. (Tesis de Licenciatura).* Universidad Nacional del Altiplano. Puno. Obtenido de

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3305/Roque_Quispe_Mary_Luz.pdf?sequence=1

Sanchez, C. J. (2014). *Relación de las competencias profesionales con el desempeño laboral de los docentes de la escuela de administración a distancia, Chiclayo, 2013. (Tesis de maestría). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo - Perú.*

Santamaría, G. M. (2014). *Analisis entre las competencias laborales para la seleccion de personal en la municipalidad de Illimo.* Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/718>

Sharon, I. (15 de Mayo de 2017). Isaías Sharon, de Smart Coach: "un posgrado no hace que lideremos mejor". (D. Arce, Entrevistador) Obtenido de <http://mba.americaeconomia.com/articulos/entrevistas/isaias-sharon-de-smart-coach-un-posgrado-no-hace-que-lideremos-mejor>

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (Cuarta ed.). México: Limusa. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=BhymmEqkJwC&pg=PA46&dq=investigacion+descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0CCEQ6AEwAWoVChMIub6OgJGzyAIVipUNCh0hDgvE#v=onepage&q=investigacion%20descriptiva&f=false>

UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MEXICO. (2016). *Dimensiones de la competitividad en los negocios internacionales.* Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2016/1534/capacitacion.htm>

Valderrama, B. (10 de Mayo de 2017). *Coaching como herramienta de desarrollo de personas y equipos.* Obtenido de <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/actualidad/coaching-herramienta-desarrollo-personas-y-equipos/>

Valera, D. (2015). El shadow coaching. *Business negocios en el Perú*, 36.

- Vallejos, R., & Reque, R. A. (2015). *Evaluación de competencias laborales y desarrollo profesional del personal técnico de la empresa Linde Gas Perú S.A. - Chiclayo*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/551>
- Vega, E. (01 de Julio de 2015). ¿Cómo promover la competencia laboral en una empresa? *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/personal/promover-competencia-laboral-empresa-170031>
- Villa, J. P., & Caperán, J. Á. (2010). *Manual de coaching: Cómo mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Profit Editorial.
- Villegas, J. M. (Diciembre de 2015). *Influencia del coaching en la gestión de talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito fianza y garantías LTDA. Miraflores*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/UCV/149/1/villegas_vj.pdf

ANEXOS

Tabla 49*Matriz de consistencia*

TITULO: El Coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L., 2017.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis	
¿De qué manera el coaching como herramienta mejorará las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017?	Proponer el coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017.	Hi: La herramienta del coaching si mejorará las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.	Variable independiente COACHING
	Objetivos específicos		Variable dependiente
	O.E.1: Analizar la importancia del coaching para los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.		COMPETENCIAS LABORALES
	O.E.2: Determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores en King Kong Lambayeque S.C.R.L.		
	O.E.3: Diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.		

Fuente: Elaboración de los autores.

**CUESTIONARIO SOBRE “EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS
COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE
S.C.R.L., 2017”.**

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente y marque con una X, la opción que corresponda. Te agradeceríamos que nos contestaras lo más sinceramente posible a las preguntas planteadas.

Opciones:

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
TA	A	I	D	TD
5	4	3	2	1

Sexo:

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Nivel de estudios:

Primaria	<input type="checkbox"/>
Secundaria	<input type="checkbox"/>
Técnica	<input type="checkbox"/>
Universitaria	<input type="checkbox"/>

Edad:

Entre 18 a 28 años	<input type="checkbox"/>
Entre 29 a 38 años	<input type="checkbox"/>
Entre 39 a 48 años	<input type="checkbox"/>
De 49 a más	<input type="checkbox"/>

N°	Preguntas	TD	D	I	A	TA
		1	2	3	4	5
1	¿Usted se siente integrado dentro la empresa como un miembro importante?					
2	¿El ambiente en donde se desenvuelve es un buen lugar para laborar?					
3	¿Reflexiona sobre su actitud en su centro laboral durante el día?					
4	¿Recibe palabras de agradecimiento y/o felicitación por parte de su jefe cuando realiza eficientemente sus actividades?					
5	¿Está usted satisfecho en su puesto laboral?					
6	¿Acepta que no es perfecto y que puede cometer errores?					
7	¿Las tareas que ejecuta le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente?					
8	¿Considera ser capaz de lograr sus objetivos propuestos en la organización?					
9	¿Es buena su relación laboral con sus compañeros de trabajo?					
10	¿Confía en las decisiones que toma frente a su equipo de trabajo?					
11	¿Considera que se planifica oportunamente en actividades a efectuar en la semana o mes?					
12	¿Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo?					
13	¿Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por el equipo?					
14	¿Analiza muchas alternativas para dar una solución, ante un problema laboral?					
15	¿Considera usted que tiene autonomía al momento de tomar decisiones?					
16	¿Cree usted, que desarrolla alguna habilidad específica al momento de realizar sus actividades?					
17	¿Es capaz de dar soluciones innovadoras y creativas, cuando surgen diferentes contextos en el aspecto laboral?					
18	¿Siempre está en búsqueda de estrategias para mejorar su aprendizaje?					
19	¿Siempre está en búsqueda de aprender nuevas habilidades y técnicas de trabajo?					
20	¿Considera que las capacitaciones que recibe, han sido de mucha ayuda para adquirir mayores conocimientos y poder aplicarlo en su puesto laboral?					
21	¿Cuándo recibe capacitaciones, intenta poner en práctica los conocimientos que adquirió?					
22	¿Trata de corregir la conducta de algún miembro de su equipo de trabajo, con la intención de que la relación se fortalezca?					
23	¿Ha participado en la definición de objetivos y metas de la organización?					
24	¿Se siente comprometido con los objetivos y valores en la institución donde se desempeña?					
25	¿Participa en eventos, reuniones o actividades que realiza la empresa?					

Evidencia de aplicación de encuesta a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.

Evidencia de colaboradores de empresa en estudio



Figura 38: Evidencia de aplicación de encuesta a los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L.

Fuente: Elaboración de los autores.

Solicitud de autorización para aplicación de tesis



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Ciudad Universitaria, Setiembre 2017.

Sr. Lic.
EDGAR ENRIQUE ODAR BANCES
Gerente General
King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces S.C.R.L.
Presente.

Asunto: Solicito autorización para aplicación Tesis.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorice el ingreso a sus instalaciones a los alumnos del X ciclo, para que apliquen Instrumentos para el desarrollo de su tesis denominado "El coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017", en horarios coordinados con su despacho.

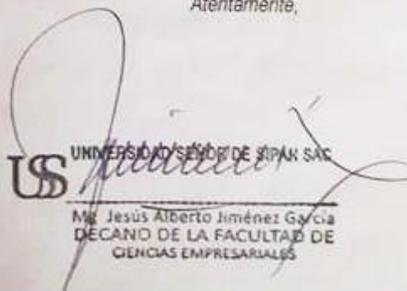
Detalle datos de los alumnos:

- Sheylla del Rosario Alcántara Calderón - DNI: 76642875
- Luis Renato Pintado Vásquez - DNI: 48380564

Por lo que pido a Ud. brinde las facilidades del caso a fin de que nuestros alumnos no tengan inconvenientes y puedan ejecutar su tesis.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y sin otro particular, aprovecho la oportunidad para renovarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,


UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC
MSc. Jesús Alberto Jiménez García
DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMISIÓN E INFORMES
074 481610 - 074 481632
CAMPUS USS
Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Constancia de la empresa para el desarrollo de la investigación



Exportaciones Lambayeque & cia

¡Un mundo de sabor hecho para usted....!

KING KONG LAMBAYEQUE FÁBRICA DE DULCES S.C.R.L.

Lambayeque, 20 de Octubre del 2017

SEÑOR:
Mg. JESÚS ALBERTO JIMÉNEZ GARCÍA
Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales

PRESENTE.-

ASUNTO : ACEPTACIÓN DEL DESARROLLO DE TESIS

Es grato dirigirme a usted, para expresarle el saludo, a nombre de nuestra empresa, quién a la vez les desea éxitos en su Gestión.

El motivo de la presente es para manifestarle que nuestra empresa autoriza la aceptación del desarrollo de tesis, denominado " EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE S.C.R.L., 2017. ", a los estudiantes Alcántara Calderón Sheyla Del Rosario y Pintado Vásquez Luis Renato del X ciclo de la "Universidad Señor de Sipán"- Pimentel.

En espera de su atención a la presente, aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,



Edgar E. Ojar Bonifacio
GERENTE



Carretera Panamericana Norte KM. 795
Telefax: (051) 74281885 RPM *403476
LAMBAYEQUE - PERÚ

Visítanos en: www.lambayequefabricadedulces.com
E_mail: lambayequefabricadedulces@hotmail.com

Resolución



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0310-FACEM-USS-2018

N°	AUTORES	TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN
53	ALCANTARA CALDERON SHEYLA PINTADO VASQUEZ LUIS RENATO	EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017.
54	BOCANEGRA DELGADO AUNER TEJADA SUCLUPE MARI TANIA	SISTEMA DE SEGURIDAD SOSTENIBLE ARTICULADO A LA INSEGURIDAD CIUDADANA EN EL SECTOR SAN LORENZO DEL DISTRITO DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ-2017
55	BRAVO LEYVA ELVIN DAVID RAMOS BURGA SILVIA YOMIRA	DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017.
56	BRAVO SAAVEDRA KATHERINE DIAZ ALBUJAR LISSET MILAGROS	PLAN DE BENCHMARKING PARA INCREMENTAR LA AFLUENCIA DE CLIENTES EN LA POLLERÍA "CIEZA"- CHONGOYAPE-2017
57	CHING TERRY DIEGO MANUEL SILVA RAMIREZ JEFERSON ARNOLD	"INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA MEJORAR LAS HABILIDADES GERENCIALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN 2017".
58	DAVILA DAVILA DIANA SANCHEZ GAVIDIA LEYSA	ESTRATEGIAS DE BENCHMARKING COMPETITIVO PARA GENERAR DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES MULATO CHAPARRÍ S.A.C. CHONGOYAPE 2017
59	ESTELA FUSTAMANTE EVELYN SANCHEZ RAFAEL LUCY MARLENY	MARKETING DE SERVICIOS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES BURGA EXPRESS S.R.L CHICLAYO 2017
60	MECHAN GONZALES ARACELY ODAR AGURTO LESLI FABIOLA	GESTIÓN DE COMPRAS PARA EL APROVISIONAMIENTO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA EN LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A – 2017.
61	RUIZ VILLACORTA CHAY KARY SAMAME MESONES OSCAR ADOLFO	PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL RESTAURANTE LA PROA CHICLAYO 2017
62	SANTA CRUZ ZAMORA ELIT	PROGRAMA DE ASOCIATIVIDAD CIVIL PARA CONTRIBUIR EN EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL SECTOR LOS SÁNCHEZ, MOTUPE, LAMBAYEQUE, 2017.
63	SANTISTEBAN SIESQUEN GERMAN SOTO BRAVO CARMEN DE JESUS	EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR EL DESARROLLO PERSONAL DE LOS TRABAJADORES DEL RESTAURANTE CANNATA EIRL CHICLAYO 2017
64	VILLARREAL FLORES LINDER GARDINER_	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL PARA LA DIFERENCIACIÓN DE LA EMPRESA ELMERTEX EIRL, CHICLAYO 2017

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Acta de originalidad de informe de investigación



Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, coordinadora del área de investigación de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0310 –FACEM-USS-2018 de los estudiantes ALCANTARA CALDERON SHEYLA DEL ROSARIO Y PINTADO VASQUEZ LUIS RENATO, titulada EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017. Puedo constatar que la misma tiene un índice de similitud del 14% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 16 de Julio del 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'F. Delicia', written over a horizontal line.

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N° 41365424

Formato n° T1-ci-uss autorización de los autores



FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTORES

Pimentel, 16 de Julio del 2018

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

Los suscritos:

Alcántara Calderón Sheyla del Rosario con DNI 76642875

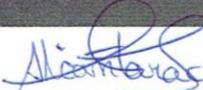
Pintado Vásquez Luis Renato con DNI 48380564

En nuestra calidad de autores exclusivos del trabajo de grado titulado:

“El Coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017”, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, por medio del presente escrito autorizamos al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NUMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Alcántara Calderón Sheyla Del Rosario	76642875	
Pintado Vásquez Luis Renato	48380564	

Declaración jurada



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

Alcántara Calderón Sheyla del Rosario

Apellidos y nombres

76642875

DNI N°

2131819485

Código N°

Presencial

Modalidad de estudio

Pintado Vásquez Luis Renato

Apellidos y nombres

48380564

DNI N°

2131819064

Código N°

Presencial

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tesis

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado

El coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque S.C.R.L. 2017.

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciados en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

Alcántara Calderón Sheyla del Rosario
DNI N° 76642875



Pintado Vásquez Luis Renato
DNI N° 48380564



Reporte de Turnitin

EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE S.C.R.L. 2017

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

12%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	fr.slideshare.net Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	2%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Sergio Arboleda Trabajo del estudiante	1%

Validación de instrumento por expertos



ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN

NOMBRE DEL JUEZ		ANGULO COLQUEZA CARLOS
	PROFESIÓN	LIC. ADMINISTRACION
	ESPECIALIDAD	Gestión del Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	21 años.
	INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Incentiva Peru
	CARGO	Gerente de Desarrollo del Talento Humano
EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE SCRL 2017.		
AUTORES	ALCÁNTARA CALDERÓN SHEYLA DEL ROSARIO. PINTADO VÁSQUEZ LUIS RENATO.	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Proponer el coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque SCRL 2017.	
	ESPECÍFICOS: Analizar la importancia de coaching para los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL. Determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL. Diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL.	
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta las teorías y las dimensiones de cada variable, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido serán sometidas a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach, finalmente será aplicado a los involucrados de la investigación.	
¿Cree usted que se siente integrado dentro la empresa como un miembro importante? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)	SUGERENCIAS: _____ _____



¿El ambiente en donde se desenvuelve es un buen lugar para laborar? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Reflexionas sobre su actitud en su centro laboral durante el día? a) TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Recibe palabras de agradecimiento por parte de su jefe cuando realiza eficientemente sus actividades? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Está usted satisfecho en su puesto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Acepta que no es perfecto y que puede cometer errores? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Las tareas que ejecuta le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera ser capaz de lograr sus objetivos propuestos en la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Es buena su relación laboral con sus compañeros de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Confía en las decisiones que toma frente a su equipo de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que se planifica y organiza oportunamente en las actividades a efectuar durante la semana o mes? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____



¿Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por el equipo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Analiza muchas alternativas para dar una solución, ante un problema laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que tiene autonomía al momento de tomar decisiones? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted, que desarrolla alguna habilidad específica al momento de realizar sus actividades? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Es capaz de dar soluciones innovadoras y creativas, cuando surgen diferentes contextos en el aspecto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Siempre está en búsqueda de estrategias para mejorar su aprendizaje y aplicarlas en las actividades que realiza? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Siempre está en búsqueda de aprender nuevas habilidades y técnicas de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que las capacitaciones que recibe, han sido de mucha ayuda para adquirir mayores conocimientos y poder aplicarlo en su puesto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cuándo recibe capacitaciones, intenta poner en práctica los nuevos conocimientos que adquirió? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN

<p>¿Trata de corregir la conducta de algún miembro de su equipo de trabajo, con la intención de que la relación se fortalezca?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>¿Se identifica con los objetivos y valores en la institución donde se desempeña?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>¿Participa en eventos, reuniones o actividades que realiza la empresa?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>



FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 06437510

NOMBRE DEL JUEZ		Cristhóm Shair Sandoz Urte
	PROFESIÓN	Lic. en administración
	ESPECIALIDAD	Mg. en Gestión del Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	5
	INSTITUCIÓN DONDE LABORA	GREC Lombayegue
	CARGO	Administrativo PE DEVIDA
EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE SCRL 2017.		
AUTORES	ALCÁNTARA CALDERÓN SHEYLA DEL ROSARIO. PINTADO VÁSQUEZ LUIS RENATO.	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Proponer el coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque SCRL 2017.	
	ESPECÍFICOS: Analizar la importancia de coaching para los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL. Determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL. Diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta las teorías y las dimensiones de cada variable, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido serán sometidas a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach, finalmente será aplicado a los involucrados de la investigación.	
¿Cree usted que se siente integrado dentro la empresa como un miembro importante? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____	



¿El ambiente en donde se desenvuelve es un buen lugar para laborar? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Reflexionas sobre su actitud en su centro laboral durante el día? a) TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Recibe palabras de agradecimiento por parte de su jefe cuando realiza eficientemente sus actividades? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Está usted satisfecho en su puesto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Acepta que no es perfecto y que puede cometer errores? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Las tareas que ejecuta le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera ser capaz de lograr sus objetivos propuestos en la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Es buena su relación laboral con sus compañeros de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Confía en las decisiones que toma frente a su equipo de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que se planifica y organiza oportunamente en las actividades a efectuar durante la semana o mes? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____



¿Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por el equipo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Analiza muchas alternativas para dar una solución, ante un problema laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera usted que tiene autonomía al momento de tomar decisiones? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cree usted, que desarrolla alguna habilidad específica al momento de realizar sus actividades? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Es capaz de dar soluciones innovadoras y creativas, cuando surgen diferentes contextos en el aspecto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Siempre está en búsqueda de estrategias para mejorar su aprendizaje y aplicarlas en las actividades que realiza? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Siempre está en búsqueda de aprender nuevas habilidades y técnicas de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Considera que las capacitaciones que recibe, han sido de mucha ayuda para adquirir mayores conocimientos y poder aplicarlo en su puesto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
¿Cuándo recibe capacitaciones, intenta poner en práctica los nuevos conocimientos que adquirió? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN

¿Trata de corregir la conducta de algún miembro de su equipo de trabajo, con la intención de que la relación se fortalezca? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
¿Se identifica con los objetivos y valores en la institución donde se desempeña? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
¿Participa en eventos, reuniones o actividades que realiza la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 4626 7702



NOMBRE DEL JUEZ		<i>Karla Ivonne Rojas Jiménez</i>
	PROFESIÓN	<i>Administradora</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Marketing y Talento Humanos.</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>16 años.</i>
	INSTITUCIÓN DONDE LABORA	<i>Universidad Señor de Sipán</i>
	CARGO	<i>Docente a Tiempo Completo.</i>
EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS COLABORADORES DE KING KONG LAMBAYEQUE SCRL 2017.		
AUTORES	ALCÁNTARA CALDERÓN SHEYLA DEL ROSARIO. PINTADO VÁSQUEZ LUIS RENATO.	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL: Proponer el coaching como herramienta para mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque SCRL 2017.	
	ESPECÍFICOS: Analizar la importancia de coaching para los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL. Determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores en King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL. Diseñar un programa de coaching que permita mejorar las competencias laborales de los colaboradores de King Kong Lambayeque Fábrica de Dulces SCRL.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 preguntas y ha sido construido, teniendo en cuenta las teorías y las dimensiones de cada variable, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido serán sometidas a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente alfa de Cronbach, finalmente será aplicado a los involucrados de la investigación.	
¿Cree usted que se siente integrado dentro la empresa como un miembro importante? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: _____ _____ _____	



<p>¿El ambiente en donde se desenvuelve es un buen lugar para laborar? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Reflexiona sobre su actitud en su centro laboral durante el día? a) TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: <i>Corregir</i> _____</p>
<p>¿Recibe palabras de agradecimiento por parte de su jefe cuando realiza eficientemente sus actividades? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: <i>su trabajo es reconocido por su jefe.</i> _____</p>
<p>¿Está usted satisfecho en su puesto laboral? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Acepta que no es perfecto y que puede cometer errores? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: <i>Tambien acepta por Considera</i> _____</p>
<p>¿Las tareas que ejecuta le motivan y le permiten desarrollarse profesionalmente? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Considera ser capaz de lograr sus objetivos propuestos en la organización? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Es buena su relación laboral con sus compañeros de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Confía en las decisiones que toma frente a su equipo de trabajo? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>¿Considera que se planifica y organiza oportunamente en las actividades a efectuar durante la semana o mes? a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>

<p>¿Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por el equipo?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Analiza muchas alternativas para dar una solución, ante un problema laboral?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera usted que tiene autonomía al momento de tomar decisiones?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cree usted, que desarrolla alguna habilidad específica al momento de realizar sus actividades?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Es capaz de dar soluciones innovadoras y creativas, cuando surgen diferentes contextos en el aspecto laboral?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Siempre está en búsqueda de estrategias para mejorar su aprendizaje y aplicarlas en las actividades que realiza?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Siempre está en búsqueda de aprender nuevas habilidades y técnicas de trabajo?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Considera que las capacitaciones que recibe, han sido de mucha ayuda para adquirir mayores conocimientos y poder aplicarlo en su puesto laboral?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>¿Cuándo recibe capacitaciones, intenta poner en práctica los nuevos conocimientos que adquirió?</p> <p>a)TD b) D c) I d) A e) TA</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN

¿Trata de corregir la conducta de algún miembro de su equipo de trabajo, con la intención de que la relación se fortalezca? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
¿Se identifica con los objetivos y valores en la institución donde se desempeña? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
¿Participa en eventos, reuniones o actividades que realiza la empresa? a)TD b) D c) I d) A e) TA	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N°.....16630892.....