

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR
LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS
COLABORADORES DE EL MOLINO DEL
AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Autor: (es)

Bach. Flores Leonardo Alondra Adonay

Asesor (a):

Mg. Flor Delicia Heredia Llatas

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial Y Competitividad

Pimentel – Perú

2020

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN
TESIS**

**PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR
LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS
COLABORADORES DE EL MOLINO DEL
AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Autor: (es)

Bach. Flores Leonardo Alondra Adonay

Asesor (a):

Mg. Flor Delicia Heredia Llatas

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial Y Competitividad

Pimentel – Perú

2020



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN
TESIS

PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR
LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS
COLABORADORES DE EL MOLINO DEL
AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.

PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

Autor: (es)

Bach. Flores Leonardo Alondra Adonay

Asesor (a):

Mg. Flor Delicia Heredia Llatas

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial Y Competitividad

Pimentel – Perú

2020

**PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS
HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL
MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018**

Asesor (a):

Mg. Flor Delicia Heredia Llatas

Nombre Completo

Firma

Presidente (a):

Dra. Cubas Carranza Janet Isabel

Nombre completo

Firma

Secretario (a):

Dr. Merino Núñez Mirko

Nombre Completo

Firma

Vocal (a):

Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily

Nombre Completo

Firma

DEDICATORIA

La presente investigación lo dedico a mi ángel, madre que desde el cielo me guía y protege, estará muy contenta de lograr una meta más en mi vida.

A mi padre por su constante apoyo, gracias a sus consejos, valores, principios y su amor que me dan la fuerza para salir adelante

A mis hermanos por su cariño, apoyo y sus consejos.

Por último me dedico a mí misma, por superar cada reto y por el gran esfuerzo y dedicación que le he brindado al presente trabajo de investigación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a dios porque siempre está conmigo y me da fortaleza para seguir adelante

Expreso mi mayor gratitud a mi familia que siempre me apoya y me brindan ánimos para seguir intentando ser mejor.

A mis amigos por su gran amistad y apoyo mutuo para el desarrollo de la presente investigación

Expreso mi gratitud a mi asesora Mg. Flor Heredia Llatas, por su colaboración y aporte de conocimientos para hacer realidad este proyecto.

RESUMEN

El presente esquema de investigación se plasma como objetivo general, proponer un Programa de Coaching que permita Potenciar las Habilidades Directivas en los Colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C.

Se enfocó en un estudio de tipo descriptivo – propositivo siguiendo un diseño no experimental. Siendo la encuesta, la técnica utilizada y un cuestionario como instrumento, el cual constaba de 24 ítems diseñadas en relación a las dimensiones de las variables de estudio coaching y habilidades directivas, con el objetivo de obtener información, a través del feedback de los 30 colaboradores directivos de El molino del Agricultor S.A.C.

Los resultados que resaltaron las dimensiones más importantes a enfatizar el coaching para potenciar las habilidades directivas en El Molino del Agricultor S.A.C. esta dado por los siguientes puntos: existe una brecha de 50% de desconocimiento de la metodología del coaching y de los múltiples beneficios de la misma, además se hace presente la falta de compromiso con relación al trabajo en equipo con 56.7%; por otra parte el 43.4% dice que para la toma de decisiones no existe un involucramiento del personal o que sus opiniones no son tomadas en cuenta, y por último se debe potenciar el liderazgo por parte del gerente ya que el 30% de los colaboradores expresan que le falta promover la comunicación y trabajo en equipo entre compañeros.

Se concluye que coaching es una herramienta de solución a la problemática presentada en El Molino del Agricultor S.A.C. ya que a través de esta herramienta se va a potenciar las habilidades directivas de los colaboradores mejorando la competitividad y por consiguiente el crecimiento de la empresa.

Palabras claves: Coach, Cachee, Coaching , Habilidades Directivas.

ABSTRACT

The present research scheme is a general objective, to propose a Coaching Program that allows to strengthen the Management Skills in the collaborators of El Molino del agricultor S.A.C.

He focused on a descriptive-proactive study following a non-experimental design. Being the survey, the technique used and a questionnaire as an instrument, which consisted of 24 specific items in relation to the dimensions of the coaching study variables and managerial skills, with the aim of obtaining information, through the feedback of the 30 collaborators executives of El molino del agricultor SAC

The results that highlighted the most important dimensions to emphasize training to enhance management skills in El Molino del agricultor S.A.C. It is given by the following points: there is a 50% gap in ignorance of the training methodology and the multiple benefits of it, and there is a lack of commitment in relation to teamwork with 56.7%; on the other hand, 43.4% given that for decision-making there is no staff involvement or that their opinions are not taken into account, and finally, leadership by the manager must be enhanced since 30% of employees express that he needs to promote communication and teamwork among colleagues.

It is concluded that coaching is a solution to the problem presented in El Molino del agricultor S.A.C. since through this tool, the managerial skills of employees will be enhanced by improving competitiveness and by the growth of the company.

Keywords: Coach, Cachee, Coaching, Management Skills

INDICE

RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	xv
1.1. Realidad Problemática	17
1.1.1. Contexto internacional	17
1.1.2. Contexto Nacional.....	20
1.1.3. Contexto local.....	23
1.2. Trabajos Previos.....	24
1.2.1. Internacionales.....	24
1.2.2. Nacionales.....	27
1.2.3. Locales	30
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.....	32
1.3.1. Coaching.....	32
1.3.2. Habilidades Directivas.....	41
1.3.3. Definición.....	41
1.4. Formulación del problema.....	50
1.5. Justificación e importancia del estudio	50
1.6. Hipótesis	51
1.7. Objetivos	51
1.7.1. Objetivo general.....	51
1.7.2. Objetivos específicos.....	52
II. MATERIAL Y MÉTODO	53
2.1. Tipo y diseño de la Investigación.....	54
2.1.1. tipo de investigación	54
2.1.2. Diseño de la investigación.....	54
2.2. Población y Muestra de la investigación:.....	55

2.2.1. Población.....	55
2.3. Variables, Operacionalización.....	56
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad.	58
2.4.1. Técnicas de recolección de datos.....	58
2.4.2.2. Validez de recolección de datos	58
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	59
2.6. Aspectos éticos	59
III. RESULTADOS.....	62
3.1. Tablas y figuras.....	63
3.2. Discusión de resultados.....	99
3.3. Aporte Científico.....	101
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
4.2. Recomendaciones.....	128
REFERENCIAS.....	129
ANEXOS.....	134
.....	134

Índice De Tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de la variable Independiente</i>	56
Tabla 2 Operacionalización de la variable dependiente	57
Tabla 3 Estadística de fiabilidad.....	61
Tabla 4 Sexo	63
Tabla 5 Grado de instrucción	64
Tabla 6 <i>Nivel de ingreso familiar</i>	65
Tabla 7 Coaching	66
Tabla 8 Diagnóstico de la situación actual	67
Tabla 9 Descripción de la situación deseada	68
Tabla 10 Plan de acción	69
Tabla 11 Mantenimiento de la situación en el tiempo	70
Tabla 12 Medición de los resultados	71
Tabla 13 Conocimiento de los colaboradores con respecto al Coaching	72
Tabla 14 Asimilación positiva con respecto a los cambios que se les presenta en la vida .	73
Tabla 15 Relación cordial para lograr mejores resultados en el trabajo.....	74
Tabla 16 Capacidad para lograr los objetivos propuestos por la empresa.....	75
Tabla 17 Colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral	76
Tabla 18 Compromiso de los colaboradores con el trabajo en equipo.....	77
Tabla 19 <i>Involucramiento en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo</i>	78
Tabla 20 <i>Facilidad para adaptarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo</i>	79
Tabla 21 Actitud optimista frente a los problemas presentados en la Empresa	80
Tabla 22 Los logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa	81
Tabla 23 Las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora.....	82
Tabla 24 Coaching en El Molino del Agricultor S.A.C	83
Tabla 25 Habilidades Directivas	84
Tabla 26 Habilidades directivas personales	85
Tabla 27 Habilidades administrativas.....	86
Tabla 28 Habilidades directivas interpersonales.....	87

Tabla 29 Genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas.....	88
Tabla 30 Las herramientas informáticas que utiliza se adaptan a las necesidades de su trabajo	89
Tabla 31 Nivel de confianza hacia los colaboradores para hacerse cargo de realizar alguna actividad.....	90
Tabla 32 Importancia de la opinión de los colaboradores para la toma de decisiones	91
Tabla 33 Necesidad de analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión.....	92
Tabla 34 Las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades	93
Tabla 35 El gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad	94
Tabla 36 Gerente facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo.....	95
Tabla 37 Facilidad para negociar con éxito	96
Tabla 38 Jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa.....	97
Tabla 39 Habilidades directivas en los colaboradores de El molino del Agricultor S.AC	98
Tabla 40 Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching.	105
Tabla 41 Sesión de autoconocimiento	108
Tabla 42 Coaching para potenciar habilidades directivas - liderazgo.....	113
Tabla 43 Sesión de relaciones personales e interpersonales	116
Tabla 44 Cronograma de actividades	120
Tabla 45 Presupuesto	123
Tabla 46 Costo Beneficio.....	125
Tabla 47 Beneficios.....	125
Tabla 48 Matriz De Consistencia	162

Índice de figuras

Figura 1 Proceso Ciclico del Coaching	34
Figura 2 Sexo	63
Figura 3 Grado de instrucción	64
Figura 4 Nivel de ingreso familiar	65
Figura 5 Coaching	66
Figura 6 Diagnóstico de la situación actual	67
Figura 7 Descripción de la situación deseada	68
Figura 8 Plan de acción	69
Figura 9 Mantenimiento de la situación en el tiempo	70
Figura 10 Medición de los resultados	71
Figura 11 Conocimiento de los colaboradores con respecto al Coaching	72
Figura 12 Asimilación positiva con respecto a los cambios que se les presenta en la vida...73	
Figura 13 Relación cordial para lograr mejores resultados en su centro laboral	74
Figura 14 Capacidad para lograr los objetivos propuestos por la empresa	75
Figura 15 Colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral	76
Figura 16 Compromiso de los colaboradores con el trabajo en equipo	77
Figura 17 Involucramiento en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo	78
Figura 18 Facilidad para adaptarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo	79
Figura 19 Actitud optimista frente a los problemas presentados en la Empresa	80
Figura 20 Logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa	81
Figura 21 Las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora	82
Figura 22 Habilidades Directivas	84
Figura 23 Habilidades directivas personales	85
Figura 24 Habilidades administrativas	86
Figura 25 Habilidades directivas interpersonales	87
Figura 26 Genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas	88

Figura 27 Las herramientas informáticas que utiliza se adaptan las necesidades de su trabajo	89
Figura 28 Nivel de confianza hacia los colaboradores para hacerse cargo de realizar alguna actividad.....	90
Figura 29 Importancia de la opinión de los colaboradores para la toma de decisiones	91
Figura 30 Necesidad de analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión	92
Figura 31 Las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades.....	93
Figura 32 El gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad	94
Figura 33 El gerente siempre facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo.....	95
Figura 34 Facilidad para negociar con éxito	96
Figura 35 El jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa	97
Figura 36 Aplicación de encuestas	160

I. INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Garcia y Recas (2017) “El coaching es una moderna doctrina establecida como un instrumento poderoso de transformación con dirección al triunfo y la adquisición de metas, retos u objetivos que nos fijamos en la vida”. (p.5)

En el interior de la organización la problemática encontrada es que el molino el personal directivo actualmente no están desarrollando sus habilidades lo cual genera ciertas limitaciones al momento de cumplir con sus labores o actividades esto afecta de manera significativa en la competitividad de la empresa así como en su productividad, el capital humano debe ser la prioridad dentro de cualquier organización, ya que de ellos depende el éxito o el fracaso de la misma, es por ello que muchas empresas actualmente invierten en su capital humano para mejorar en muchos puntos, el coaching es una herramienta que aparece como la solución a este problema el cual permite liberar y fortalecer todo el potencial interior de cada persona, que contribuyan a enfrentar retos del mercado dinámico.

La investigación tuvo como propósito Plantear una propuesta de coaching que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.

Con respecto al contenido de la investigación se pudo dividir en cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I abarca en la problemática de la investigación, en la cual se encuentra la situación problemática, asimismo está la formulación del problema como también los objetivos propuestos, antecedentes de estudio y las teorías relacionadas al tema.

Capitulo II comprende todo lo relacionado al tipo y diseño de investigación, como también a las variables de operacionalización, población y muestra, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, asimismo se tienen la validez y confiabilidad y los métodos de análisis.

Capitulo III Contiene todo lo relacionado análisis e interpretación de los resultados, en cual también encontramos, la discusión de resultados y la propuesta a plantear.

Capitulo IV como último capítulo contienen todo lo relacionado a las conclusiones y recomendaciones que se pueden brindar a la empresa

1.1. Realidad Problemática

1.1.1. Contexto internacional

Quintero (2018) “Crea Futuros ¡Tanto como tu Decidas!” en su experiencia como coach ejecutivo, nos comenta que uno de los problemas que enfrentan los grandes líderes es la soledad, muchos han desarrollado su carrera profesional a la perfección, llegando a la cima, pero a la vez sentirse muy solitarios puesto que en ellos recae una responsabilidad de ejemplo a seguir, se les observa como súper humanos con un cúmulo de cualidades cuando en realidad son seres como cualquier otro con sueños miedos y creencias. Muchos de ellos han llegado al tope de su carrera, pero en el transcurso del tiempo olvidan la motivación o impulso que les hizo superarse, enfrentado una serie de dudas de seguir adelante o preceder al cambio. Asimismo, nos comenta que temen al cambio o dar giro a su vida debido a que se han pasado tanto tiempo haciendo lo mismo, que piensa que solo son buenos para eso lo cual les paraliza y les llena de temor; es por ello que recurren al coaching, para desarrollar habilidades y crear futuro, en el coaching no solo hay un futuro, al contrario nos abre la puerta a muchos futuros y esto se da cuando se trabaja en reinventarse, recrearse y redescubrirse, cambiando la manera de observar y fijando sus funciones.

Desde el criterio de la investigación nos habla de la problemática que enfrentan grandes líderes, nos muestra las consecuencias que se puede llegar a tener si no se lleva un adecuado equilibrio en el ámbito profesional, personal y familiar ya que para gozar de un buen estado de ánimo se debe tomar en cuenta estos tres ámbitos.

Valderrama (2017) en su artículo “Coaching como herramienta de desarrollo de personas y equipos” comenta que, el talento humano diariamente coopera con el desarrollo de las organizaciones, el área de Gestión de Talento Humano enfrenta la dificultad de distinguir entre la excesiva oferta de los modelos de Coaching más efectivos y los profesionales más capacitados para prestar un servicio de calidad que pueda generar un impacto positivo en la organización, además, nos comenta que nuestros resultados son consecuencia de nuestras acciones, las cuales, están ligadas a nuestros pensamientos, emociones y motivaciones; asimismo nos dice que cuando ampliamos nuestra visión se genera la optimización del desempeño asimismo enriquecemos nuestros paradigmas mentales, lo cual nos permite experimentar nuevas opciones de proceder, es por ello que se deben ejecutar nuevos métodos de desarrollo,

siendo el coaching un desafío para dirigir equipos de trabajo, proporcionando a los colaboradores y líderes organizacionales fundamentos con objetivos claros, por lo cual se debe trabajar en ello para obtener provechosos resultados. Asimismo, dice que el Coaching es uno de los métodos más destacados para obtener nuestros objetivos, para ello es necesario que los colaboradores potencialicen sus capacidades, a través del entrenamiento de sus líderes, el coaching es una técnica original e innovadora de dirección centrado en un panorama ganador llevando al equipo al triunfo.

En la investigación realizada nos habla de la importancia de la ejecución del coaching para potenciar las capacidades de los equipos de los colaboradores y alcanzar los objetivos y por ende ser más competitivas dentro del mundo globalizado.

Montero (2018) en su artículo “Falta de habilidades técnicas y profesionales dificulta nuevas contrataciones” nos dice, que el 35% de los empleadores enfrentan diferentes dificultades al momento de nuevas contrataciones para puestos laborales libres, en Costa Rica según la encuesta realizada de Escases de Talento ManpowerGroup 2018, además, esta encuesta nos muestra que tres de cada diez empresas tienen inconvenientes para descubrir personas con las habilidades técnicas adecuadas que requieren las organizaciones, por otro lado el 25 % afirmó que es complicado encontrar personal con experiencia, un dato que resalta de esta encuesta es que el 71% de los empleadores encuestados en ese país se orientan y apuestan por invertir en plataformas de aprendizaje para potenciar al máximo el talento humano de sus empresas y poder hacer frente a la competencia.

Este estudio nos muestra la dura realidad que enfrentan las organizaciones y los colaboradores, ya que como colaboradores exigen salarios elevados cuando no cumplen con las capacidades necesarias que requiere el puesto laboral, por otro lado se encuentran los empleadores que buscan principalmente personas con experiencia y no los encuentran de tal forma que apuestan por invertir en su personal con la finalidad que desarrolle sus competencias.

Donawa y Gámez (2017) en su artículo “Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela” en su estudio los autores evidencian la carencia de las aptitudes directivas orientadas a una educación de innovación en las casas de estudios de ambos países. Los resultados reflejan que la gerencia de dichas universidades carecen de percepción para identificar

nuevos patrones de innovación, lo cual impide estimular la preparación amplia y profunda para los integrantes de las organizaciones, ya que las sugerencias, opiniones e ideas de los colaboradores no son escuchadas, asimismo, rechazan que la innovación se obtiene mediante la interacción de ideas, no toman en cuenta el criterio de los colaboradores, mucho menos son consultados para la toma de decisiones. Además casi nunca realizan la retroalimentación factor importante en las organizaciones ya que nos invita a enfocarnos en puntos de mejora. Asimismo se refleja que existe una marcada ausencia con respecto a la habilidad de asociación en las casa de estudio investigadas de Venezuela y Colombia y Venezuela solo un 2% y 3% respectivamente, en este punto se caracteriza una marcada ausencia de la comunicación, lo cual impide el óptimo desarrollo para alcanzar objetivos

Partiendo del estudio realizado nos muestra una problemática con respecto a las habilidades gerenciales que afrontan las universidades de Colombia y Venezuela, en lo cual nos muestra una escases de habilidad gerencial, en la cual se manifiesta la incompetencia de analizar y descubrir ideas creativas bloqueando las estrategias para el establecimiento de virtudes, ideologías, percepciones y actitudes como innovadoras herramientas, para administrar una educación de innovación.

Pereda, Guzmán Y González (2014) nos hablan de “Las habilidades directivas como ventaja competitiva”, manifiestan que las organizaciones crean ventaja competitiva cuando los niveles de la Pirámide Organizacional funcionan con coordinación; el nivel estratégico, debe estar integrado por directivos responsables; el nivel táctico, debe poseer y manejar adecuadamente las habilidades interpersonales, su personal debe estar motivado, implicado, comprometido, poseer habilidades que contribuyan a la satisfacción de la sociedad y a la ejecución de los objetivos establecidos por la organización. Asimismo, comenta en el ámbito laboral el capital humano valora mucho más sus habilidades, sin tomar en cuenta la opinión de los demás, ya que reconocer y aceptar un desperfecto en su actuar puede generar una no aceptación en el rendimiento realizado. En conclusión, reconocer y valorar las habilidades que son indispensables para un desempeño competente se convierte en un método de actuación y en un elemento vital en la línea de mejora continua de las empresas.

Partiendo de la investigación los autores plasman que para generar ventaja competitiva los niveles jerárquicos deben conectarse al mismo ritmo, asimismo se debe valorar las habilidades del talento humano para desarrollar al máximo su potencial.

1.1.2. Contexto Nacional

Infante (2016) indaga sobre “El futuro del coaching en el Perú” en la cual establece que hace muy poco tiempo muchas empresas y personas no entendían el término coaching, sin embargo en la actualidad esta disciplina ha tenido un extraordinario acogimiento a nivel mundial y también en nuestro país, muchas organizaciones ya están familiarizadas con el entrenamiento empresarial y lo aplican para tener efectividad, tanto en su vida personal y profesional; además nos dice que no es una moda pasajera, al contrario se trata de una de las funciones estratégicas más fundamentales en el entorno empresarial del siglo XXI, por ello es fundamental que el rol de coaching no lo ejecute una persona improvisada, que no tenga conocimientos en esta disciplina, también, nos comenta que en el Perú cada vez se incrementa la participación de alumnos en las escuelas profesionales de coaching, ya que posee un gran potencial para mejorar en el ámbito personal y profesional.

De acuerdo al análisis nos muestra la valiosa técnica del coaching, que actualmente ya tiene una presencia indiscutible en el entorno empresarial, nuestro país no se queda atrás presentando un incremento de escuelas, profesionales y alumnos que están valorando esta herramienta.

Cordero (2015) “El coaching ya no es un juego” nos informa que existe una creciente oferta de coaching, lo cual responde a un incremento de la demanda por parte de las organizaciones en los últimos años. Las compañías peruanas se han ido sumando a la tendencia global de desarrollar en sus ejecutivos capacidades como el liderazgo, la comunicación, la inteligencia emocional, habilidades de negociación e incluso manejo del estrés. En cuanto a las herramientas para lograr estos objetivos, la creatividad parece ser el único límite. Todas las escuelas de negocio de las principales casas de estudios del Perú incorporan cursos orientados a desarrollar habilidades blandas en su oferta de educación ejecutiva. Pero, además, varias empresas han optado por crear sus propios programas. Un ejemplo es Scotiabank, que considera el liderazgo una de sus tres

prioridades estratégicas, y para trabajarlo cuenta con el Instituto para el Desarrollo del Liderazgo (iLEAD), además de un portafolio de soluciones locales e internacionales.

En este artículo resalta el sobre-acogimiento del coaching en el Perú, no solo en el entorno empresarial, también en entorno académico de negocios ya que diversas universidades incluye en plan de estudios asignaturas enfocadas al desarrollo de habilidades, así como también empresas que tienen primacía por el liderazgo siendo uno de sus principales tácticas.

Maldonado (2014) “Influencia del coaching con programación neurolingüística en el desarrollo de competencias en los directivos”. comenta que actualmente las organizaciones que logran desarrollar el talento humano logran tener una ventaja competitiva, logrando diferenciarse de la competencia, asimismo nos habla que el coaching con programación neurolingüística nos brinda múltiples beneficios, las competencias claves tienen mejoras en los niveles de desarrollo, adicionalmente genera un deseable clima laboral, se incrementa la comunicación adecuada y el desempeño; de esta manera se incrementa la motivación entre colaboradores y directivos; teniendo como consecuencias logros que contribuyen positivamente a la obtención de los objetivos organizacionales ya que su personal sería reconocido y estaría comprometida teniendo siempre presente el lema mejor capital humano producen buenos resultados.

Esta investigación nos da a conocer la provechosa herramienta con respecto a la programación neurolingüística que está orientada al desarrollo del ser humano, rompiendo modelos o paradigmas, logrando originar mayor seguridad, estimulación, comprensión, aceptación hacia uno mismo y perfeccionándonos en temas de negociación.

Novella, Alvarado, Rosas & Gonzales (2019), en su estudio “Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú” En el Perú se encuentra una importante escasez de habilidades esto ocurre al momento de reclutar nuevo personal. En las empresas los puestos complicados de llenar representa el 47%, y el 76% de los puestos complicados de satisfacer se debe a la falta de habilidades por parte de los candidatos. Para un tercio de las organizaciones encontrar fuerza laboral adecuada a la larga generan muchos obstáculos que perjudican a las operaciones y a la modernización. También se manifiesta una gran privación de talentos socioemocionales, particularmente, cuando se trata de contratar empleados para puestos de directores y gerentes, y trabajadores de servicios y ventas. Por otro lado, los

candidatos a puestos de directivo y colaboradores administrativos, generalmente, presentan pobreza en las habilidades técnicas que están relacionadas a la función a desempeñar.

La problemática de habilidades origina resultados negativos para las empresas, principalmente, las que se relacionan directamente con la atención al cliente. Estas dificultades se generan principalmente porque no encuentran personal idóneo en cargos primordiales y en ocupaciones de servicios. No contar con el personal idóneo en las funciones de servicios y catedráticos técnicos en las organizaciones trae consigo muchas consecuencias negativas tales como: quiebra de muchos negocios y generar inconvenientes en pedidos de nuevos productos y servicios para satisfacer a la demanda. Asimismo se recata que para hacer frente a la brecha de habilidades el 76% de las organizaciones opta por capacitar a su personal no idóneo. No obstante este beneficio mayormente está dirigido al personal directivo y personal que trabaja a tiempo completo. También, el entrenamiento habitualmente se centra en temas de habilidades técnicas, a pesar de las mayores dificultades se presentan en las habilidades socioemocionales.

La familiarización de nuevas tecnologías es aún incipiente entre las empresas peruanas, esto se puede evidenciar ya que solo el 27% hace uso de las mismas en sus operaciones (esto tendría una reducción del 7% si se toma en cuenta el uso de distintas tecnologías en los servicios avanzados en redes). Por motivo de la dificultades de habilidades el 10% de las organizaciones no se familiarizan con estas tecnologías, por ultimo no se visionan en hacerlo en los próximos tres años.

Graña (2018) nos informa sobre las “Cuatro habilidades directivas que todo empresario debe tener”, vivimos en un mundo competitivo, dominado por los constantes cambios tecnológicos y las múltiples formas de hacer negocios, en la actualidad el cumulo de conocimientos de un emprendedor no siempre nos lleva al éxito, la clave del éxito profesional de un directivo se debe al cultivo de habilidades para liderar y trabajar en equipo de trabajo, desarrollando el ingenio de cada uno de los integrantes del equipo. “El 85% del éxito financiero de personas se atribuye a la personalidad y habilidad de comunicar, negociar y liderar”. La Pontificia Universidad Católica del Perú nos muestra los siguientes patrones brindados por el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la PUCP en el sustento de la investigación del Cargenie Institute of Technology. 1. Pensamiento Crítico, es la información y clara y objetiva en base a la verdad a la cual se

enfrenta el gerente de hoy. 2. Inteligencia emocional, capacidad para controlar las emociones en situaciones difíciles expresándolas de manera adecuada. 3. Negociación estratégica, ejecutar estrategias que le permitan cerrar acuerdos comerciales considerando sus intereses así como la de la otra parte. 4. Adaptabilidad y la gestión del cambio, capacidad para indagar información, procesarla y ejecutarla con velocidad además de guiar al equipo en el transcurso de cambio de manera exitosa.

Desde el criterio del estudio, hace hincapié en las habilidades directivas de un empresario o emprendedor, hoy en día tener muchos conocimientos no siempre nos asegura el éxito profesional, ya que se toma más importancia a las habilidades desarrolladas para enfrentar a los diversos retos del mundo empresarial el cual está en constante cambio.

1.1.3. Contexto local

El Molino del Agricultor S.A.C. es una empresa de sociedad anónima cerrada, está ubicada en la carretera Panamericana Norte Km777 Lambayeque, Lambayeque. Sus funciones se centran en el rubro industrial, brindando servicios de secado tradicional y pilado industrial de arroz, esta empresa cuenta con 30 colaboradores.

El molino del agricultor S.A.C. actualmente está en un proceso de adaptabilidad puesto que antes operaban en otro establecimiento que era alquilado, ahora operan en un molino propio. En el proceso del traslado a traído consigo muchos muchos cambios, ocasionando mucha rotación de personal y dejando puestos de trabajo a la deriva; Asimismo se presenta el problema que cuando se integra un colaborador nuevo la organización no se le brinda una capacitación al 100% con respecto al desarrollo de sus funciones, para poder desarrollarse en el puesto de trabajo, prácticamente cada colaborador aprende por sí mismo, lo cual genera dificultades y errores en las funciones encomendadas. Un punto importante es potenciar el liderazgo que actualmente está ausente en la organización, muchos de los colaboradores no tienen confianza con su jefe directo lo cual les cohibe a decir o expresar algo para el mejoramiento de la empresa, además, el personal no se siente motivado mucho menos comprometido con la empresa, es por ello que existe mucha rotación del personal.

Asimismo, se puede evidenciar que entre los colaboradores no existe una buena comunicación, ya que los colaboradores estables no muestran empatía con las personas que recién se integran a la organización, además no les brindan las facilidades necesarias para que se desarrollen de manera adecuada en su puesto de trabajo, muchos de los colaboradores sufren esa realidad y es por eso que se genera mucha rotación de personal. Por otro lado, los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C no disponen de un capacitador que les oriente regularmente, despejen sus dudas, observe sus dificultades y que a minimizar las posibles inconvenientes que se puedan presentar más adelante.

Se pretende, mediante las estrategias de coaching potenciar las habilidades directivas en el Molino del Agricultor S.A.C., aportando lineamientos de mejora que contribuyan al desarrollo del potencial los colaboradores, logrando un buen desempeño laboral y por ende mejorando su productividad.

1.2. Trabajos Previos

1.2.1. Internacionales

Pereda (2016) En España investigo sobre *Análisis De Las Habilidades Directivas. Estudio Aplicado Al Sector Público De La Provincia De Córdoba*, con el objetivo general de identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba; con una población que asciende a 46.175, alcanzando un tamaño muestral de 1.363, colaboradores públicos de la Provincia de Córdoba, enfocándose en una investigación de tipo cuantitativo, concluyendo que en la actualidad las organizaciones demandan talento humano con capacidades directivas y personales desarrolladas, puesto que componen una ventaja competitiva en un mundo cambiante, que facilite e incremente un excelente servicio al ciudadano.

El talento humano debe desarrollar las competencias adecuadas, estar comprometido e implicado para el desempeño eficiente del trabajo para que las organizaciones puedan anhelar a escalas de funciones o público eficiente y de excelencia, Si no existen las competencias idóneas, las personas que perduran inmovilizados en las organizaciones, quedando aislados de la sociedad, siendo incompetentes.

Reyes (2016) En Guatemala investigo sobre las *Habilidades Gerenciales Y Desarrollo Organizacional (Estudio Realizado Con Gerentes De Los Hoteles Inscritos En La Asociación De Hoteles De Quetzaltenango)*, con el objetivo general de Determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango, la población estuvo conformado por 20 sin toman en cuenta su clase social, tomando en cuenta las edades de 19 y 64 años, donde encontramos que el 12 son hombres y 8 mujeres son tomar en cuenta su estado civil, la mayoría contaban con nivel de estudios universitario, para la presente investigación se usó el método de investigación descriptiva, obteniendo como conclusión que las habilidades gerenciales están ligadas al éxito organizacional, para los gerentes de las organizaciones en estudio es vital el desarrollo organizacional, para lo cual necesitan determinar la problemática o situación real de la organización, para establecer estrategias de mejora que contribuyan los objetivos.

Esta investigación hace referencia a la magnitud de las habilidades directivas ya que permite al líder de la institución tenga noción del contexto que lo rodea, para así aplicar su experiencia, conocimientos, habilidades y capacidades para organizar, dirigir, y motivar al personal.

Monroy (2015) En Guatemala investigo sobre el *Coaching Y Desempeño Laboral (Estudio realizado con supervisores y visitadores médicos de las empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango)*. Cuyo objetivo del estudio era Determinar la relación de la experiencia del coaching en el rendimiento en relación a sus funciones de los médicos visitadores de las empresas farmacéuticas de Quetzaltenango. La muestra estuvo conformada por 40 colaboradores y supervisores de seis empresas farmacéuticas de Quetzaltenango, para este tipo de estudio se utilizó una investigación descriptiva, obteniendo la siguiente conclusión La práctica del Coaching, fomentando la capacitación y el trabajo en equipo, tiene una relación positiva con respecto al rendimiento en los colaboradores puesto que intensifica el número de clientes, de igual manera facilita el logro de los objetivos de la organización, haciendo que los colaboradores sean más rentables en su funciones laborales. De lo expuesto en el trabajo de investigación, la influencia de coaching en la actualidad dentro del campo laboral es una provechosa herramienta con mucho valor, que contribuye al éxito de los propósitos y crecimiento del índice de productividad laboral.

La presente investigación contribuyo a incrementar el número de ventas, mejorando el desempeño laboral asimismo la productividad orientándose a al logro de los objetivos gracias a la aplicación del coaching.

Bècart (2015) En Colombia investigo sobre el *Impacto Del Coaching En El Desarrollo De Competencias Para La Vida (Un estudio de caso en el Caribe Colombiano)*. En el cual se establece como objetivo general Estudiar el impacto del coaching en el desarrollo de las competencias para la vida de los estudiantes de la educación superior; la muestra estuvo constituida por 70 estudiantes que participaron en la encuesta voluntariamente; llegando la siguiente conclusión se han realizado pocos estudios que permita relacionar variables del coaching en el desarrollo de competencias para la vida. Además, nos dice que el coaching orientado a la educación es una enseñanza de pleno derecho, establecida como un sistema a través del desarrollo de métodos competentes, orientados al fortalecimiento y desarrollo de las aptitudes del sistema educativo. Asimismo, define a las destrezas para la vida en la cual se realizan una mezcla de facciones personales, valores, habilidades y actitudes y que dan a conocer las categorías del rendimiento de un individuo cuando realiza una actividad concreta y permite combatir de manera adecuada a todos los retos de la vida cotidiana en todas las dimensiones.

El presente proyecto nos muestra la influencia del coaching en el panorama educativo y el gran provecho de su aplicación; un claro ejemplo a seguir el sector educativo peruano.

Holguín & Rocha (2014) en Ecuador investigo sobre *El Coaching como Herramienta de Estrategia Organizacional Para Mejorar el Clima Laboral de una Empresa* teniendo como objetivo general Determinar como la disciplina del coaching puede ser implementado como una técnica de estrategia organizacional para perfeccionar el clima laboral de una empresa, aplico una metodología de investigación cuantitativa, su población estuvo determinada por diferentes empresas de Ecuador obteniendo la siguiente conclusión, El Coaching contribuye a que las empresas tenga una nueva orientación, cargándolas de fuerzas que les permitan lograr las metas, estimular el desarrollo económico para que de esta manera se fortalezca la empresa, asimismo colabora con la optimización del aprendizaje de los colaboradores, generándoles confianza y seguridad; además el coaching es una disciplina primordial que permite potenciar el ambiente

laboral, teniendo como consecuencia factores positivos para la compañía, ya que ya que incrementa el nivel de productividad, elevando las ventas y por ende los ingresos.

1.2.2. Nacionales

Caruajulca & Monzón (2016) En la ciudad de Bambamarca investigo sobre la *Aplicación del Coaching Organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Económico De La Municipalidad Provincial Hualgayoc, en La ciudad de Bambamarca - Año 2016*. Con el objetivo general de Determinar si la aplicación del coaching organizacional contribuirá a mejorar de manera positiva el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, Bambamarca, año 2016. Teniendo como muestra 100 integrantes que laboran en la organización, de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, con el tipo de investigación aplicativo, llegando a la conclusión que A través de la implementación de un programa de coaching en las organizaciones se mejoró el logro de objetivos y mejores resultados de los trabajadores de la gerencia de desarrollo económico. Además, La práctica del coaching orientado a las organizaciones mejoro las actividades encomendadas así como las actitudes de los integrantes de la organización de forma regular, buena y excelente, de esta manera ayuda a ya se tienen identificadas las actitudes de cada colaborado en la gerencia de desarrollo.

Lozano (2017) En Lima investigo sobre las *Habilidades Gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2017* cuyo objetivo es Determinar la relación entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral en los colaboradores de la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en el Ministerio Público con sede en Lima Perú. Para el desarrollo de su estudio, trabajo con una muestra probabilística que estuvo orientada a 39 usuarios que desarrollan sus laborare en la dirección de bienestar. Llegando a la conclusión de que Existe una relación clara y fundamenta entre las capacidades dicectivas y la satisfacción laboral, así como también se relaciona de manera significativa la comunicación en las destrezas gerenciales y el bienestar laboral del personal en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en el Ministerio Publico.

Roque (2015) En Juliaca investigo sobre las *Herramientas del Coaching y su contribución en el Desarrollo de Capacidades Ejecutivas en la Municipalidad Provincial*

de San Román – Juliaca, 2015, con el objetivo general de Describir y evaluar las herramientas del coaching en el desarrollo de capacidades de los funcionarios públicos de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2015; para desarrollar esta investigación trabajo con una población de funcionarios públicos, que desempeñan funciones de gerenciales en las 10 sucursales de gerencia que hay en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca. El tipo de investigación es Descriptivo – cuantitativo, Obteniendo las siguientes conclusiones. Para obtener logros de manera positiva es indispensable tener un formato de control, adecuándolo a las funciones laborales que se realizan y adicionando a da acción identificada las capacidades y talentos de todos los colaboradores para sacar provecho con una adecuada orientación, teniendo como finalidad la optimización de los niveles de rendimiento y satisfaciendo las necesidades de la compañía, teniendo como consecuencia positiva que los resultados que reflejan las encuestas evidencian que el 90% a experimentado incremento en su calidad de líder, además un 100% de los trabajadores ha contemplado que la implantación del coaching ha sido eficaz.

Chamorro (2014) En Junín investigo sobre la *Evaluación de Habilidades Directivas de los directores en las Instituciones Educativas de nivel secundario del Distrito de Tarma periodo 2014*. Teniendo como objetivo general Determinar la magnitud de aplicación de las habilidades directivas por los directores en las Instituciones Educativas de nivel secundario del distrito de Tarma, en el período 2014, para el desarrollo de esta investigación trabajo con una muestra de 13 casas de estudio pertenecientes al nivel secundario del Distrito de Tarma con sus respectivos directores; se enfocó en un estudio de tipo aplicativo ya que se basa en fines de aplicación directos e inmediatos.; obteniendo la siguiente conclusión, los directores de las instituciones educativas del distrito de tarma con respecto al grado de sus habilidades directivas expresaron que están de acuerdo ni en desacuerdo aplicando al escala de Likert, asimismo no existe un nivel de practica de las mismas.

Aparicio & Medina (2015) en su investigación titulada *Habilidades Gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un Análisis Comparativo* teniendo como objetivo Realizar un estudio exploratorio para descubrir cuáles son, en la actualidad, las habilidades gerenciales que los expertos en RR.HH. y encargados de tomar decisiones en

las organizaciones del país consideran más y menos importantes para conseguir, con efectividad, las metas retos u objetivos en sus empresas investigando en las dificultades presentes en las empresas sin importar su dimensión y el rubro empresarial. Se enfocó en una muestra de 52 personas, la cual estuvo conformada por gerentes generales, gerentes del departamento de recursos humanos y ejecutivos de la misma área, de organizaciones medianas, grandes y muy grandes de distintos rubro empresariales. Llegando a la siguiente conclusión: Actualmente, para generar valor en las organizaciones tanto en el ámbito académico y profesional debe haber un óptimo desarrollo de habilidades directivas ya siendo estas un recurso estratégico primordial para generar valor en una empresa. No obstante, en el Perú, básicamente en el ámbito gerencial, son pobres su habilidades y su buena administración genera un crucial desafío en las organizaciones, mucho más cuando se trata un mercado laboral que son caracterizadas por la interacción de difieren generaciones con características y necesidades diferentes significativamente. Toda empresa tiene como finalidad obtener un mejor nivel de competencia frente a los demás, para ello las organizaciones deben tener gerentes que con diferentes destrezas que hagan frente a las difíciles exigencias de una panorama cada vez más más dinámico y siendo capaces de generar valor agregado, activos intangibles y ventajas competitivas.

Salas (2015) En la ciudad de Arequipa investigo sobre *El Desarrollo De Habilidades Directivas En Funcionarios De La Municipalidad Distrital De Cayma 2015*, cuyo objetivo era Establecer una estrategia de desarrollo de habilidades Directivas para la Municipalidad Distrital de Cayma de la ciudad de Arequipa al 2015. Trabajando con una muestra de 21 tabajadores de la Municipalidad Distrital de Cayma, llegando a las siguientes conclusiones hoy en día la mayoría de los municipios se preocupan y esfuerzan cada vez más, tanto así que ya diseñan, establecen políticas y estrategias de “modernización de su capital humano” entre los más importantes se encuentran: responsabilidad social, satisfacción del cliente, cultura organizacional, liderazgo, calidad total, reingeniería de procesos, coaching, ISOS etc. también La municipalidad tuvo muchas cambios en la estructura orgánica municipal sin considerar el criterio y funciones del recurso humano; políticas de entrenamiento y perfeccionamiento de habilidades en los directivo o gerente no forman parte de Plan Estratégico Institucional.

1.2.3.Locales

Monja & Puerta (2016) en Chiclayo investigo sobre el *Diseño De Un Plan De Capacitación En El Desarrollo De Habilidades Directivas, Para Mejorar La Calidad De Atención Al Cliente En La Pollería “El Palacio Del Pollo” En La Ciudad De Chachapoyas, 2016*, con el objetivo general de Proponer un programa de entrenamiento que potencien las habilidades directivas, con la finalidad de dar mejora a la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”, con una población de 5343 clientes, con un tipo de estudio descriptivo – propositiva, por lo que se llega a la siguiente conclusión el grado de calidad con respecto a la atención al cliente brindada por la Pollería “El Palacio del Pollo” representa un 70% en un nivel óptimo, sin embargo, existen causas que dificultan que la atención al cliente no sea de calidad en ello encontramos la empatía ya que de acuerdo a la encuesta el 56% de los consumidores no se encuentran de acuerdo con el nivel de amabilidad e interés que muestra el personal encargado de atender, las habilidades directivas que deben potenciar los líderes de la pollería “El Palacio del Pollo” son capacidad para resolver conflictos, trabajo en equipo y gestión del cambio.

Leon (2016) En Chiclayo investigo sobre la *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*, teniendo como finalidad perfeccionar el liderazgo de los instructores y miembros de equipo, favoreciendo a todos los integrantes del ILLC, teniendo en cuenta a jefes y colaboradores y miembros de equipo practicando la disciplina del coaching optimizando sus habilidades para desarrollarse como líderes coach enfocándose en un liderazgo transformador, es este estudio la población estuvo conformada por 53 colaboradores, de los cuales eran 12 instructores y 41 miembros de equipos de Chiclayo, con tipo de investigación descriptiva-propositiva, teniendo como conclusión. Para poner en práctica el coaching es indispensable que primero se realizar un diagnóstico de todos lo miembro que estarán involucrados en todo el proceso tener en cuenta cuales serían las consecuencias a reforzar, otro de los puntos importantes es lograr que los miembros de la organización sepan y tengan bien en claro cuál sería la misión, visión y los objetivos de la empresa para que de esta manera contribuyan al logro de las misma. Es muy importante resaltar que el coach debe cumplir con las competencias indispensables para desarrollar un coaching con éxito. Hoy en día se estima la importancia del desarrollo de competencias y habilidades en el

ámbito laboral y personal, como un factor importante dentro del proceso de coaching enfocándose en un liderazgo transformador.

Vera & Requejo (2015) En Chiclayo investigo sobre la *Influencia De Las Habilidades Gerenciales En El Clima Organizacional De Las Microempresas Pertenecientes A La Familia Asenjo De La Ciudad De Chiclayo*, cuyo objetivo establecido era Determinar de qué manera las habilidades gerenciales influyeron en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, la muestra estuvo constituida por 30 colaboradores que desempeñan sus funciones en diferentes departamentos de las empresas de la familia Asenjo; obteniendo las siguientes conclusiones Las habilidades de gerencia presentes de acuerdo al criterio de los colaboradores son: autocontrol de impulsos, asertividad, optimismo, liderazgo, dirección hacia el cambio, y la muestra de actitud en el trabajo de sus trabajadores, estos factores favorecen positivamente a la toma de decisiones operativas lo cual le permite a la empresa mantener su competencia en el tiempo, sin embargo, el ambiente interno de la organización no es favorable por lo que es necesario trabajar en lineamientos de mejora, para lograr una percepción del clima favorable.

Calderón (2015) En Lambayeque investigo sobre un *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 del Banco de Crédito del Perú - sucursal Lambayeque, 2014* Con la finalidad de proponer el desarrollo de un sistema de coaching que logre mejorar los niveles de efectividad del personal del área de ventas y servicios del Banco de Crédito del Perú, la población estuvo constituida por 16 colaboradores del departamento de ventas y servicio de banco de crédito del Perú, con tipo de estudio descriptiva, llegando a la siguiente conclusión, el desarrollo de un plan de coaching favorece positivamente los niveles de efectividad del personal en el departamento de ventas y servicios del Banco de Crédito – sucursal Lambayeque, el análisis del ROI en la cual se muestra la propuesta para obtener niveles de efectividad del 248% en la actualidad. La competitividad actual del personal del área de ventas y servicios del Banco de Crédito – Sucursal Lambayeque se encuentra en un nivel estupendo. Los inidcares negativos que afectan la efectividad del personal en el departamento de ventas y servicios del Banco del Crédito del Perú – Sucursal Lambayeque son la motivación intrínseca y

extrínseca, así como también la comunicación de los colaboradores del departamento de ventas y servicios. El sistema del coaching debe estar enfocada en mejorar las relaciones interpersonales y el beneficio de los objetivos.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema.

1.3.1. Coaching.

Dado que el análisis de las teorías estará abocado en lo que concierne coaching para potenciar las habilidades directivas se tomara en cuenta el análisis de algunos indicadores útiles que será usados como bases conceptuales para desarrollar la presente investigación.

1.3.1.1. Definición De Coaching

Casado (2010) nos dice que el Coaching es una función profesional que se orienta a ayudar a personas encaminándolas a definir metas claras e implantarse periodo específico para poder alcanzarlas. (p. 15)

(Diez 2014) lo define como la habilidad de hacer que otros saquen a flote lo mejor de sí mismos para que de esta manera alcancen sus objetivos y metas que se han planteado (p. 19)

Whitmore (2002) “El coaching consiste en poner en libertad el potencial de una persona para aumentar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender mas no a enseñarle”. (p. 19). La persona toma conciencia de los hechos por sí misma, con el apoyo y estímulo del coach teniendo como objetivo fundamental mejorar el desempeño, tratando de averiguar la mejor manera de conseguirlo.

Garcia y Recas (2017) “El coaching es una moderna doctrina establecida como una herramienta poderosa de transformación orientada al éxito y al resultado de metas, retos u objetivos que nos fijamos en la vida”. (p.5)

El coaching es proceso de preparación personalizada y reservada se lleva a cabo mediante un orientador experto o coach, que reconoce lo mejor de la persona y lo aconseja, estimula y guía a vencer sus limitaciones para hacer realidad su máximo potencial, cubriendo el vacío existente entre lo que eres ahora y como se visiona en un futuro (Miedaner, 2002. p.23).

1.3.1.2. Objetivo Del Coaching

Diez (2014) explica que el objetivo del coaching poner en libertad todas las competencias de un individuo con el objetivo de maximizar su satisfacción y rendimiento, estimularla a razonar de manera distinta de como lo hace habitualmente, optimizar su manera de comunicarse e indagar sobre su persona. La clave de una conexión en el coaching no se encuentra en la autoridad del coach, se centra en la visión y el compromiso de la persona que está bajo su orientación. Para el coach lo que importa es esa persona, ya que es ella la que producirá los resultados. (p. 20)

1.3.1.3. Características del Coaching

Martínez (2011) afirma que el coaching cuenta con las siguientes características (pg. 45).

1.3.1.3.1. Concreta: se enfoca en el comportamiento, el coach hace uso de la comunicación directa y alienta a la persona a ser precisa y clara. También toma en cuenta los elementos objetivos y descriptivos orientados al desempeño.(p. 45)

1.3.1.3.2. Interactiva: Se centra más en la transformación de ideas e información. (p.45)

1.3.1.3.3. Responsabilidad Compartida: Se orienta más en compartir el trabajo entre el subordinado y el coach para que ambos mejoren incansablemente el desempeño. (p.45)

1.3.1.3.4. Forma Específica: Se enfoca en dos factores: en el flujo de la conversación ya que es el primer paso para ampliar información y lograr la meta inicial además que la meta de la conversación este establecida claramente.

1.3.1.3.5. Respeto: Se concentra más en el respeto que el coach transmite siempre a su subordinado, es el ejemplo a seguir de su pupilo (p.45)

1.3.1.4. Fases de un proceso de coaching.

García Y Recas (2017) explican que existen diferentes tendencias y escuelas en coaching que marcan distintos procesos, pero todos tienen la misma esencia.

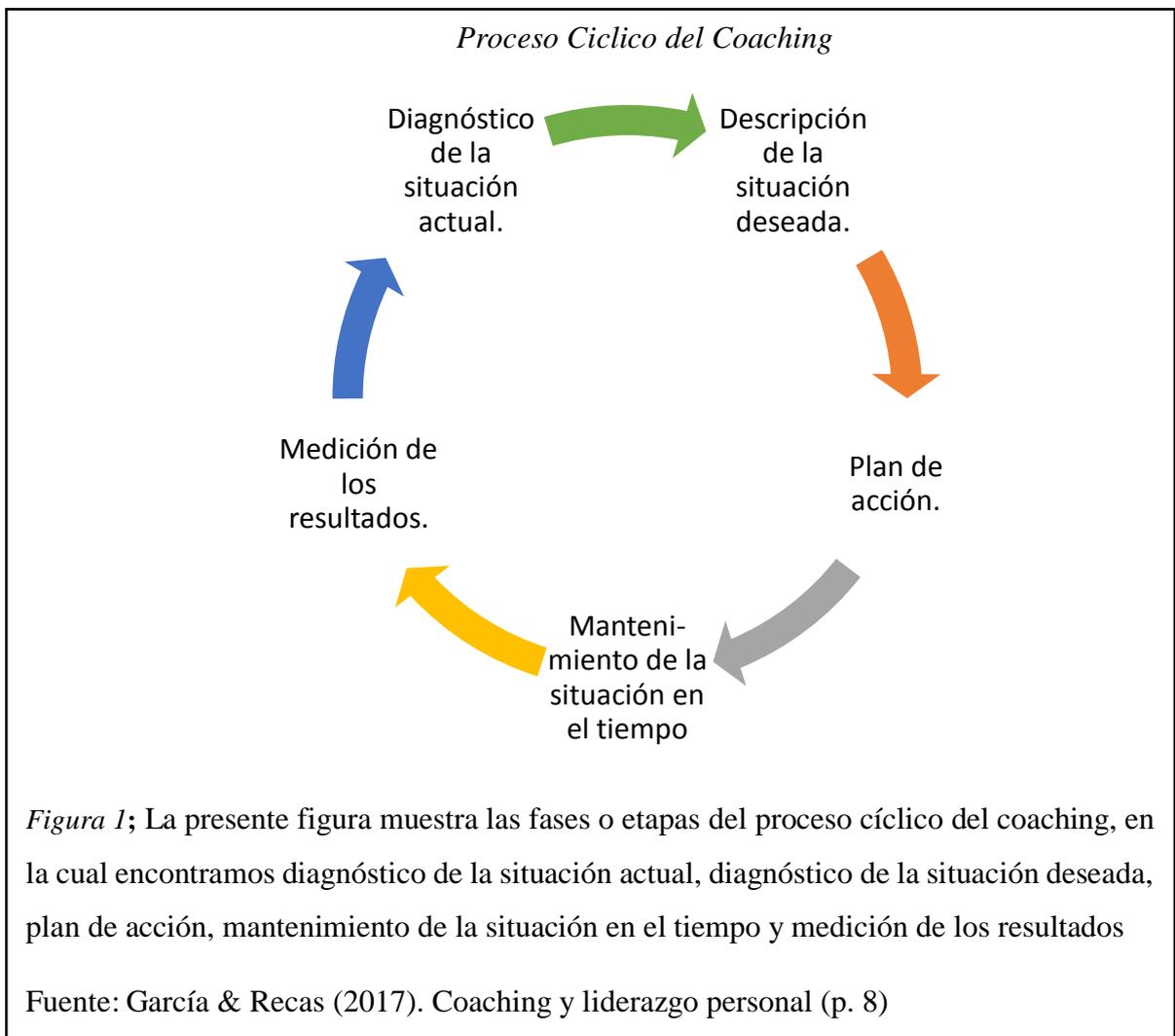
1.3.1.4.1. Diagnóstico de la situación actual: observación y análisis de nuestros puntos fuertes y áreas de mejora competenciales. (p.8)

1.3.1.4.2. Descripción de la situación deseada: determinación de objetivos, de lo que cada participante desea alcanzar durante el proceso. (p. 9)

1.3.1.4.3. *Plan de acción:* desarrollo de un sistema de acción y adquisición de compromiso y perseverancia de cada integrante en relación a la ejecución de dicho plan. (p. 10)

1.3.1.4.4. *Mantenimiento de la situación en el tiempo:* en este punto se debe trabajar nuestro compromiso, perseverancia y responsabilidad. (p.11)

1.3.1.4.5. *Medición de los resultados:* es el contraste de la situación presente con la situación deseada e introducir de nuevo lineamientos de mejora para lograr objetivos. No se debe olvidar que la metodología de coaching es un proceso dinámico que en el momento en el que detecta desvío de la situación deseada requiere de establecimiento de nuevos objetivos o reorganización de los objetivos marcados previamente (p.12)



1.3.1.5. Qué Es Y Qué No Es Coaching

El coaching es una herramienta de conexión que se encarga de asistir o ayudar a una persona a definir objetivos deseados y a lograrlos, partiendo de la toma de conocimiento de la situación, tomando decisiones de acuerdo a los obstáculos que se le presenta. El rol que desempeña el coach es dirigirse hacia los objetivos más altos, provocando que la persona o coachee libere sus habilidades obteniendo resultados óptimos, apoyándole con herramientas concretas. (Yuste, 2014. p.10)

A lo largo del tiempo muchas personas confunden el coaching con diferentes términos entre ellos tenemos:

1.3.1.5.1. Mentoring. Es un proceso semejante al coaching, el mentoring brinda conocimientos de manera explícita sobre temas técnicos. De esta manera el guía en primer lugar informa y después sugiere propuestas específicas para poder ejecutarlas. (Yuste, 2014. p. 10). Asimismo Casado (2010) nos dice que para poder ser mentor de otra persona, se necesita conocer en profundidad la experiencia sobre el trabajo que va a realizar. Asimismo, el coachee toma el rol de ejemplo, referencia o prototipo en el cual se va a reflejar la persona bajo esta disciplina, para realizar a largo plazo un conjunto de destrezas que se relacionan directamente con las funciones a desarrollar en el puesto. (p. 18)

1.3.1.5.2. Counselling: Yuste (2014). Es una técnica que se basa específicamente dar consejos al cliente. Requiere, de importantes conocimientos técnicos específicos sobre la materia por parte de asesor (p. 10). Por otro lado Casado (2010) nos dice que el guía nunca orienta a las personas de lo que tiene que hacer, no obstante, realiza interrogantes para que la persona encuentre su camino (p. 18)

1.3.1.5.3. Terapias: Es un proceso muy similar al coaching debido a la relación emocional y reservada o confidencial que nace entre el cliente y el profesional, sin embargo un punto que los diferencia es que el terapeuta está orientado a personas con o sin trastornos mentales o patologías, orientado a trabajar en la conducta del cliente facilitando el cambio, el coaching marca la diferencia ya que trata con personas de estado normal a excelente. (p. 11)

1.3.1.5.4. Psiquiatría: se basa específicamente en la investigación, diagnóstico, medicación y prevención de las perturbaciones psicológicas, emocionales y conductuales. El tratamiento parte desde el criterio de un médico especializado (cuerpo), lo cual quiere decir que un psiquiatra en primera instancia es médico, luego especialista.

Confirmando que existe una relación psicosomática (mente-cuerpo), haciendo uso también de las medicinas como agregado a su trabajo terapéutico. (p. 11)

1.3.1.5.5. Neurología: Son expertos en cirugía que se encargan de curar las enfermedades del sistema nervioso, la manera en cómo funciona, además de su composición microscópica, un ejemplo claro es la enfermedad de Parkinson. (p. 11)

1.3.1.6. La Figura Del Coach.

El trabajo de un coach consiste en indicar el camino. El coach es el guía, el indicador, el que establece las pautas, porque en esta disciplina el único experto es la persona. Por ello el coach nunca le dirá lo que tiene que hacer, sino que lo ayudará a descubrir lo que la persona realmente quiere. El coach le concede poder a la persona. (Diez 2014. p 20)

(Yuste 2014) utilizando la definición anglosajón hace referir al profesional que se orienta a desarrollar coaching. En el término castellano no existe un significado que interprete de manera completa el término de esta disciplina. Es Alguien brinda su apoyo a los demás, dando de sí mismo lo mejor entre sus características son amables, carismáticos y muy solicitados, de manera intimista, sin rodeos. Esta doctrina está conectada al desarrollo individual, ya que no solo se basa en dar información simple. El proceso de orientación que se propone se da sin dificultades, gracias a la actitud entrañable del coach. (Yuste 2014).

1.3.1.7. ¿Puede El Gerente Ser Un Coach?

Whitmore (citado por Casado, 2010) en su libro *Coaching en sí*, nos dice que un gerente puede ser un coach cuando se trata de un directivo que posee las más altas cualidades del liderazgo, en particular:

1.3.1.7.1. Tener empatía: saber escuchar es una de las habilidades más valoradas por los profesionales con respecto a su superior, sin embargo al mismo tiempo, una de las habilidades que menos se dan en los puestos directivos. Se debe a que escuchar de forma profunda es muy difícil. En un directivo-coach, este rasgo es imprescindible.

1.3.1.7.2. Humildad: cuando el líder no es humilde (cosa que suele ocurrir entre quienes adoptan el estilo autocrático), en realidad pierde su liderazgo, ya que

no tendría ningún sentido que un directivo-coach tratara de realizar un proceso con un colaborador con altanería y soberbia: no conseguiría ninguna mejora en el desempeño del otro, podría incluso lograr el efecto contrario, una total desmotivación del entrenado.

1.3.1.7.3. Flexibilidad: se trata de la capacidad de adaptarse a la incertidumbre y a los cambios, y que en esta adaptabilidad lleve de la mano a sus colaboradores. Sólo el directivo puede lograr crear un ambiente positivo en situaciones volubles, en un directivo-coach, esta cualidad es más valorada aun. Además de estas tres características acordes con una relación de coaching, existe una gama de competencias que son las más apreciadas en un directivo o directiva. El estilo de dirección con coaching implica que el entrenado sea consciente de todos los aspectos de su área laboral, y de las acciones que requiere tomar para alcanzar su meta. Gracias al proceso de coaching, el profesional logra idear el éxito, adquiere responsabilidad sobre las tareas de forma natural y su motivación aumenta. Dado que la conversación de coaching se fundamenta en la confianza, el o la directivo-coach puede estar confiado de que su colaborador seguirá enfocado en el objetivo incluso si ella o el no están presentes. (Casado, 2010)

1.3.1.8. Tipos de Coaching.

Según Arroyo (2012) nos habla de tres tipos de coaching.

1.3.1.8.1. El Coaching personal: hace hincapié en las metas individuales de la misma vida de las personas, en este proceso el Coaché o Cliente unido con su Coach establecen un programa de acciones que se deben alcanzar teniendo como iniciativa la actitud del cliente. Asimismo, las funciones de trabajo dentro del life Coaching son complejas, ya que el Coaching orientado a las personas se enfoca en las metas u objetivos de los individuos y estos a menudo son diferentes unos de otros. A continuación se muestra ejemplos de Coaching personal, en el cual se puede trabajar con un coach:

Metas individuales como: culminar una carrera, publicar un documental, bajar de peso, hacer ejercicio, mejorar la calidad de vida, desarrollar nuevos hábitos, potenciar habilidades y destrezas, fijarse objetivos económicos familiares, perfeccionar las comunicaciones interpersonales, etc. (p. 112)

1.3.1.8.2. Coaching Empresarial: (corporate Coaching) se fijan objetivos orientadas a la organización así como: Gestión de personal, administración del

tiempo, escasa motivación e interés en el personal, logros: en comunicación, marketing, ventas y publicidad. Retos, giros empresariales, Proyectos específicos, dificultades externos o internos a la organización que no contribuyan al rendimiento (p. 113)

1.3.1.8.3. El Coaching ejecutivo: El Coaching ejecutivo o executive Coaching es una herramienta por medio de la cual los colaboradores fortalecen sus habilidades por medio de poderosas y exitosas conversaciones que los llevan al triunfo. En este Coaching, el coach orienta a la plana directiva a identificar sus fortalezas que ayude a establecer plan de acción con el cual pueda hacer frente a las posibles dificultades en el liderazgo e incrementar ventaja competitiva a la organización. El ejecutivo de la mano con un coach se realiza como un profesional más eficiente al transformar su modo de dirección y subsanar sus comportamiento no favorables. Para un ejecutivo tener conocimiento de Coaching y aplicarlo afirma garantizar el triunfo de su gestión de la organización. Además significa tener conocimiento de aquellos pasos en el cual una persona orienta a otra para mejorar y libere todo su potencial para mejorar sus respuestas. Facilita a los directivos capacitarse para hacer frente a la complicación del entorno organizacional brindando garantías de éxito excelentes. (p. 113)

1.3.1.9. Características Del Directivo-Coach.

Según Casado. (2010) el directivo tiene una serie de características:

1.3.1.9.1. Motivador del desarrollo profesional: el o la directivo-coach asume el papel de entrenador de sus colaboradores con el fin de perfeccionar su rendimiento. El perfeccionamiento de un individuo se debe motivarse mas no se puede imponer. La motivación es un impulso para realizar sus acciones. El coach debe poseer la habilidad para dar opciones a su coachee con la finalidad de superar y mejorar aspectos en su persona. El estímulo para cada individuo dependerá mucho de sus prioridades básicas: identificación personal, confianza, obtención del logro o afecto. (p. 66)

1.3.1.9.2. Detector de talento: es el o la líder es la persona que detecta el talento, identificando en su colaborador aquellas capacidades necesarias que contribuyen a la perfección en el rendimiento, y siendo útil para la captación de su desarrollo y aplicación. En muchas ocasiones, la persona entrenada desconoce ciertas capacidades en sí o no siente seguridad al respecto de su utilización. El directivo-coach descubrirá y orientara a potenciar estas habilidades de su coachee. (p. 66)

1.3.1.9.3. Acompañamiento de profesionales en la práctica: el respaldo ofrecido por un no solo se queda en una conversación de interrogantes agudas y contestaciones brillantes. Opuesto a ello, tiene que llegar al logro de cambios positivos, medibles, y captados en el tiempo. Para ello, el entrenado/a puede necesitar tener al directivo-coach a su lado en su desarrollo profesional, ya que de esta manera facilitara para éste dar retroalimentación provechosa sobre su rendimiento. (p. 66)

1.3.1.9.4. Entrenador del desempeño individual: esta expresión podría muy bien ser un sustituto de la palabra coach. En efecto, el o la directivo-coach hará un trabajo de capacitación con sus participantes, enfocado en su rendimiento, y lo hará uno a uno, de manera personal. (p. 66)

1.3.1.9.5. Entrenador de equipos de alto rendimiento: en este caso, en lugar de realizar un entrenamiento individual, el o la directivo-coach reúne al grupo para lograr fomentar su supremacía como un todo, y alcanzar un alto rendimiento. Esto significa que luchará por conseguir un espíritu motivado de trabajo conjunto, construir sinergias y creará espacios en los que todos los miembros del grupo puedan expresarse y aportar. (p. 66)

1.3.1.9.6. Liderazgo inspirador: solo el líder asume el papel del líder. Hay diferentes estilos de dirección, desde el más autocrático al más demócrata. La manera de orientación con coaching va más allá, puesto que se trata no ya de que la comunicación fluya de forma ascendente y descendente y de que los colaboradores tengan una opinión. Se enfoca en aspirar a los colaboradores a cooperar y maximizar su potencial en la tarea. Esto sólo se logra mostrando el ejemplo desde un liderazgo motivador y visionario (p. 66)

1.3.1.10. Múltiples Beneficios del Coaching

De acuerdo a Jhon Whitmore (2003) el coaching cuenta con múltiples beneficios las cuales son:

Mejorar el desempeño y, de la productividad: estos beneficios son indispensables para el desarrollo de una organización, por ello que esta disciplina saca lo el potencial de cada individuo y de los grupos. (p. 177)

Desarrollo del personal: el crecimiento de los colaboradores no trasciende simplemente en el hecho de desarrollar una asignatura breve una o dos veces por año, si

no en que ellos empiecen a entender que el mundo va cambiando y se necesita de profesionales capaces de afrontar nuevas tendencias y cambios en el mundo empresarial. (p. 177)

Aprendizaje mejorado: el coaching contribuye a contar con un aprendizaje mucho más rápido, ya que cuenta con estrategias (p. 178)

Mejora las relaciones: puesto que el coaching genera un intercambio de pensamientos, ideas y aportes ya que este no solo se limita a dar instrucciones si no que permite generar opiniones de todas las partes. (p. 178)

Una mejor calidad de vida para los individuos: dado que el triunfo del coaching se debe a la mejora de las relaciones. (p. 178)

Más ideas creativas: a causa que el coaching estimula a perder el miedo de generar ideas nuevas, originales y creativas, perdiendo el miedo a que los demás te las rechacen. (p. 178)

Un mejor uso de las habilidades y los recursos: ya que nos apoya a potenciar las diversas habilidades con las que contamos y no somos capaces de sacarlos a relucir. Así mismo si las desarrollamos estas nos ayudaran a administrar mejor los recursos. (p. 178)

Una respuesta más rápida y eficaz: en un entorno en el que los individuos se encuentran identificado y cuidado siempre van a estar dispuestos a brindar soluciones para la resolución de problemas. (p. 179)

Mayor flexibilidad y adaptación al cambio: la definición correcta del coaching es su potencial para generar cambio, repuestas y motivar a asumir responsabilidades de los individuos. Asimismo, la competencia en el mercado, la comunicación global instantánea, la innovación tecnológica será cada vez más intensa. (p. 179)

Personal más motivado: porque nos ayuda a manifestar la automotivación.

El cambio de cultura: Los orígenes del coaching apunta a un estilo gerencial de una cultura con desempeño máximo, a los que muchos líderes empresariales aspiran. Un programa de coaching puede contribuir a que transformación cultural se haga realidad.

Una habilidad vital: El coaching dentro y fuera del ambiente laboral es tanto una conducta como una actitud. Su doctrina cada vez es más importante y su demanda se

incrementa; es por ello que aquellas personas que están apunto de tirar la toalla encuentran una habilidad con valor incalculable que se puede aplicar en el lugar donde se encuentren.

1.3.2 Habilidades Directivas

1.3.3 Definición

Tomando como referencia a la Real Academia de la Lengua española con respecto a la definición de “Habilidad” la define como:

Actitud y la disposición para hacer cualquier cosa.

Destreza y Gracia y para realizar algo que será de mucha utilidad a la persona.

Ante un enredo siempre se muestra dispuesto con ingenio, maña y disimulo.

Asimismo, el término directivo o directiva en el mismo diccionario lo define:

Persona que muestra competencia y virtud para dirigir.

Aplicado a personas., u. t. c. s. - f.

Junta o Mesa de gobierno de una organización, sociedad, etc. f. directriz (conjunto de instrucciones).

Algunos organizaciones internacionales, es la ocupacion de rango maximo que deben cumplir todos sus miembros.

Según Naranjo (2010) nos dice que las destrezas de dirección son muy indispensables para poder ejecutar las actividades y funciones inherentes a la gerencia o dirección, asimismo se define como un conjunto de aptitudes y son muy deseables en un directivo. (p.83)

1.3.4.1. Habilidades Directivas Personales.

Según Naranjo (2010) establece las siguientes Habilidades Directivas Personales (p. 83)

1.3.4.1.1. *El pensamiento Crítico.* Esta habilidad se caracteriza por la capacidad de indagar en los hechos, brindar y organizar ideas, hacer respetar sus opiniones, habilidad de comparar, hacer hincapié, analizar evidencias y resolución de problemas. Asimismo su propósito es evaluar y analizar la conformación y consistencia de los pensamientos, centrándose en afirmaciones o criterios que son tomadas como

veracidad en el día a día. Dicho análisis se puede basar en la observación, en la sabiduría, o a través de la aplicación del método científico. Además, el pensamiento crítico se enfoca en los principios cultos las cuales van más allá de las opiniones u impresiones de cada individuo, por lo que se necesita claridad, adecuado, concreto, equidad y evidencia. Por lo tanto tiene una perspectiva analítica y evaluativa. Además de hacer uso de la lógica, también sobrepasa el ámbito formal de la misma para que de esta manera se entienda y evalúe los razonamientos en su ambiente y facilitar las herramientas intelectuales que distinguen lo razonable de lo no razonable, la mentira y la verdad. el conocimiento y la inteligencia, que cada persona posee no quiere decir que se tiene un razonamiento o pensamiento crítico. El estudio con respecto al pensamiento crítico se enfoca de cómo debe usarse inteligencia y el conocimiento que permitan lograr puntos de vista más objetivos y razonables respecto a los datos que se tienen. (p. 83)

1.3.4.1.2. *La participación en el proceso de actualización e innovación.* Naranjo (2010) en los actuales escenarios sociales las organizaciones que tienen éxito resaltan son las que constantemente innovan presentado productos nuevos e ideas, etc. Lo cual es consecuencia de que la plana directiva haya atendido de manera adecuada la demanda de la sociedad. La innovación es el resultado de un nuevo medio que se introduce en una unidad social, con el único objetivo de beneficiar a dicha unidad, parte de la misma o la población en general. El elemento debe ser completamente nuevo y de total desconocimiento de los integrantes de la unidad, asimismo, debe mostrar cambios o retos en el status quo. Por otro lado argumenta que la Innovación es hacer uso de nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y hábitos, con la finalidad de dar un buen uso maximizando la productividad. Por otro lado, nos dice que innovación es desarrollar e implementar ideas nuevas, pasar por un proceso de selección, desarrollarlas y darles uso, la base de las buenas ideas es el desarrollo e investigación, la rivalidad, los semilleros, las ferias y exposiciones, los consumidores y cada colaborador de la empresa es un activo generador de ideas nuevas dando paso a las entradas para el proceso de la innovación. Dentro de la estructura de una organización se toma en cuenta que el proceso de la innovación cubre desde el descubrimiento de las ideas, luego pasando por un examen de viabilidad hasta la finalización del servicio o producto. Las ideas pueden orientarse a implementar o mejorar parte de un servicio, proceso o producto. No obstante, se pueden desarrollar por algunas modificaciones en el área laboral, ya sea por combinaciones e intercambios en la sabiduría profesional y de varias formas. Las innovaciones que suelen

dar un giro al mercado provienen de los departamentos de I D mientras que los mas usuales nacen de la práctica diaria de cada colaborador, sin embargo hay excepciones a de alguna de estas tendencias. Hay que tener en cuenta, que la viabilidad de las organizaciones está conectado estrechamente al estilo de liderazgo que desarrollan sus directivos, así como también, esta implementación se ayuda en la destreza de innovación que llevan a cabo los colaboradores que hacen realidad la permanencia de la organización en el tiempo.

1.3.4.1.3. *Capacidad de liderazgo.* Hace que los gerentes actuales sobresalgan. Para implementar una cultura innovadora en la organización, es indispensable que su plana directiva sean convertidos en líderes. Si el líder es realmente innovador, va a propiciar en la organización un entorno ideal que cualquier colaborador proponga cambios. Las empresas que desarrollen este estilo de liderazgo, gerentes innovadores que permanente demuestren que tiene la capacidad de generar en la organización una buena competencia, además de una excelente productividad y fomentar el desarrollo de nuevos producto, ideas y servicios que pueden estimular una demanda favorable para la organización. La clave para competir eficientemente es la habilidad de innovación sus líderes. No obstante, dicha habilidad es un elemento que no todos individuos en cargos de liderazgo lo tienen. La plana directiva debe tener la capacidad de las innovaciones que hacen falta, pese a poseer directivos de liderazgo tradicional. Sin embargo se puede lograr si en otras áreas de la organización se trabaja con un personal que se oriente hacia la innovación. La dificultad que se presenta es como se comprometen los niveles de innovación con las necesidades de cambio. La gerencia debe tomar en cuenta lo que hace frente a la innovación, su alcance y lo que la misma puede generar de ir inculcándola en la organización en pro de una cultura organizacional proactiva, que estimula a los colaboradores a librear sus ideas, opiniones que den inicio a un entorno laboral que favorezca, el que la innovación conlleve a resultados favorables para todos.

1.3.4.1.4. *Actitud ética.* Las capacidades de prudencia, justicia, templanza y el soporte son las que sustentan un liderazgo ético. En el entorno organizacional, pese a los últimos descubrimientos de actualización, el desarrollo real de los factores tiene un camino amplio por atravesar. La incorporación de un lineamiento ético enfocada en valores, en la existencia organizacional, se va realizando

progresivamente y comúnmente, mediante la cultura que incluye estos valores. “Toda comunidad tiene ética. Efectivamente, se puede afirmar que la civilización es la ética, esta entregada por las políticas primordiales que unen a la organización y le brindan seguridad incluso de la misma. Con respecto a los últimos análisis, son los valores, mas no las personas o los recursos, los que identifican una organización y su cultura”. La plana directiva deben estar convencidos de la exigencia de la realidad de la ética en la organización. Es la orientación lo que resalta el rumbo a seguir por la organización, también, en el cuestionamiento. Si la plana directiva no posee la voluntad de decisión por la ética, será difícil, la organización se orientara en patrones éticos. Lo cual impide, que están colaboradores, que individualmente tomen la iniciativa para, promover con su estilo la manera de realizar ética en la organización. Los factores que pertenecen solamente al ámbito social se eliminan cuando hay variaciones de las circunstancias. Si la sociedad cambia, los valores también lo hacen. Si los valores están orientados a la ética entonces varían radicalmente. El direccionamiento ético ha de centrarse en la integridad. La plana directiva debe estar confirmada con personas que tengan acciones de integridad y con la misma. Si, realmente, lo hacen deben generar seguridad, credibilidad y lealtad en los colaboradores. Un gerente centrado en la integridad pone bases de seguridad y, por tanto de veracidad. El mismo gerente nunca debe perder de vista tanto la seguridad como la veracidad son muy trabajosas de conseguir, sin embargo muy rápidas de perderse: se logran lentamente y se desaparecen muy rápidamente.

1.3.4.1.5. *Gestión del Cambio*. Nos encontramos en un periodo donde el desarrollo de las innovaciones ocurren muy a menudo, la conexión del cambio y organización desarrolla un papel muy importante en las organizaciones. No es útil tener conciencia de las constantes innovaciones que se están dando en el mundo, ya que las innovaciones constantes podrían generar un rechazo a ese ambiente, teniendo resistencia al cambio, de tal manera se ha resaltado la orientación al cambio y el sorprendente rechazo al cambio. Los motivos del rechazo al cambio son muchísimos y de índoles variada. Mayormente dependerán de los acontecimientos. Se puede generar el rechazo al cambio de las siguientes maneras: alguna apreciación que de la posibilidad de desaparecer una cierta categoría o involucramiento, un trato no justo para adoptar nuevas innovaciones y descubrimientos complicados de controlar. Un ambiente ideal se debe a la implicancia y sinergias por eliminar paradigmas organizacionales y personales según el sentido común y

la experiencia. Para alcanzarlo se debe trabajar en todos los involucrados en el cambio explicarle haciendo hincapié en los múltiples beneficios de la misma. Así mismo, se deben establecer los obstáculos que se deben enfrentar y vencer para poder lograrlo. Lo cual puede servir de gran ayuda, sin embargo, muchas veces para llegar al éxito primero tenemos que enfrentar duras experiencias. En tanto los colaboradores se vayan haciendo a la idea que los cambios no solo generan dificultades si no también beneficios, se harán a la idea que las cosas no solo se pueden lograr también mejorar. En consecuencia, las probabilidades en la adaptación del cambio tendrán éxito. Los colaboradores de la organización deben generar el cambio. bajo esa perspectiva, todos generaran un cambio inevitable, lo cual debe ser bien administrado permitiendo que la organización atienda las nuevas demandas del mercado. Realizar la coordinación del cambio necesitara de mucho involucramiento y esfuerzo, logrando los objetivos estratégicos planteados por la organización. Para lograr éxito el cambio debe estar orientado a los factores organizativos, culturales, personales y normativos correspondientes a las partes involucradas. La ideal administración del cambio garantiza que en dicho proceso se originen todos los elementos primordiales que se realice con éxito:

La visión. Se plasman los objetivos deseados.

El plan de acción. Se establecen los pasos a encaminar.

Los recursos. Los suficientes para desarrollar el cambio.

Las habilidades necesarias. Que faciliten llegar a la meta.

Los incentivos. Que incentiven para que el cambio sea ideal.

1.3.4.1.6. *Capacidad de toma de decisiones.* No hay ningún reproche cuando se dice que hay ciertas destrezas que hacen que algunas decisiones sean buenas o malas. A continuación se presentan algunas de las virtudes de mucha importancia cuando una persona toma decisiones: creatividad, buen juicio y experiencia. Así mismo, Otras habilidades indispensables, que están conforman los requisitos indispensables.

a) *Experiencia:* es obvio decir que dentro de una organización las buenas decisiones se deben a la experiencia. La experiencia en la toma de decisiones tiene un papel irrelevante. En el caso de que un gerente se encuentre frente a una dificultad, para solucionarlo siempre recurrirá a su experiencia tomando como referencia casos anteriores. Sin embargo, cuando se presentan situaciones diferentes o nuevas, la experiencia puede generar ventajas y desventajas. La desventaja principal es

que las experiencias anteriores no puede ser la adecuada para enfrentar a una nueva dificultad, siendo así una decisión errónea. Por otro lado puede ser una gran ventaja pues nos muestra factores que diferencian entre situaciones mal estructuradas o bien.

b) *Buen juicio*: siendo la capacidad de analizar información de manera inteligente. Se constituye por el sentido común, la experiencia, el conocimiento, razonamiento y la experiencia de la persona que toma las decisiones. Se hace presente el buen juicio, mediante ciertas habilidades para captar importante información, evaluarla y analizar su importancia. El juicio es mucho más importante en el control de dificultades nuevo o mal estructurado, precisamente porque de ese juicio el analizador sacará determinaciones y desarrollara criterios para comprender el problema y ampliarlo, sin alterarlo con la realidad.

c) *Creatividad*: La creatividad deriva de la capacidad que posee una persona para tomar buenas decisiones combinando y asociando ideas para obtener un buen resultado. Un tomador de decisiones creativo posee la capacidad de captar y resolver un problema amplio y observa factores que muchas personas pasan por alto. Su creatividad logra generar idóneas alternativas encontrando soluciones efectivas en el problema. Las grandes organizaciones, una cultura con habilidad de decisión es apreciable cuando tiene claro cómo se relaciona su decisión con todos los factores con la capacidad misma en el interior de la organización ya que puede generar dificultades en el ambiente interno organización.

1.3.4.2. Habilidades Administrativas.

1.3.2.3.1. *Proceso de toma de decisiones*. Es el procedimiento mediante el cual una persona tiene que elegir entre formas o alternativas para hacer frente a situaciones diferentes, las cuales se presentan en diferentes contextos. Cuando se realiza una toma de decisiones es importante tener conocimiento, comprensión y estudiar un problema, para encontrar la solución; muchas veces algunas dificultades son cotidianas, la cual se da de manera implícita y su solución es muy rápida, sin embargo hay ocasiones en las cuales una buena o mala decisión va a repercutir en la vida y si hablamos del entorno laboral en el éxito o fracaso de la organización, por ello es indispensable diseñar una estructura que genere confianza y seguridad e información que resuelva el problema.

La etapa de un proceso de toma de decisiones puede ser resumida y extensa, a continuación se presentan las etapas primordiales:

Identificar y analizar el problema. Se basa en la comprensión de la condición mediante la observación, en otras palabras hallar la dificultad y elegir una decisión que lleve a la solución de la misma. Los problemas pueden ser presentes, debido a que hay un vacío entre la realidad y lo que se desea alcanzar, o potencial, ya que se especula que dicho problema tendrá un lugar en el futuro.

Identificar los criterios de decisión y valorarlos. Es la identificación de los factores que son tomados en cuenta en las decisiones, en otras son los ejemplos de los cuales va a depender las decisiones que se van a tomar. La valoración se basa en brindar un diferente porcentaje de valor respecto de la importancia que tiene cada decisión. Muchas veces esto juega en contra ya que la valoración no se realiza de manera adecuada, ya que se toman sin explicar las mismas. Solo se basa en la experiencia de los decisores. En el desarrollo, cuando las decisiones son complejas y se deben tomar en grupo, es necesario explicitarlos, evitando la manipulación de las alternativas al momento de analizarlas y pueda que favorezcan a una alternativa no ideal.

Definir la prioridad para atender el problema. Se basa en atender un problema de manera rápida ya que es prioritario y urgente. Lo que quiere decir, la impresión analiza el punto fuerte que se encuentra vulnerable, y la urgencia es la disponibilidad de tiempo para hacer frente el impacto y evitarlo.

1.3.2.3.2. La administración del tiempo. Es el elemento más valorado.

A la vez, se habla de algo que no se ahorra y tampoco se recupera. Si no se emplea en algo útil se está derrochando lo más valioso. Si deseamos aprovechar el tiempo y el trabajo en el plazo propuesto se debe tomar en cuenta lo siguiente: determinarse prioridades, metas y objetivos. Adquirir hábitos de planificación y organización de tiempo. tener conocimiento del proceso vital y adaptarlo a la planificación del tiempo. Elegir idóneas estrategias para lograr objetivos, metas y las prioridades. Adquirir capacidades necesarias en gestión de tiempo que contribuyan en el ámbito personal y laboral. Es indispensable establecer una planificación con una buena administración del tiempo; la producción de cada individuo no es igual y tiene variaciones en el tiempo. Cuando existe mayor rendimiento se debe establecer la planificación del trabajo y optimizando las habilidades individuales de cada persona enfocando de manera adecuada

su rendimiento. La administración del tiempo hoy en día se puede considerar como uno de los recursos más críticos e importantes de los administradores. En el interior de las organizaciones, hay sistemas como el justo a tiempo, y diferentes patrones de gestión para dar cumplimiento a las actividades temporales. En relación a lo laboral, los especialistas en administración organizacional ha detectado el estrés que se genera en los colaboradores por pasar bastante tiempo en las oficinas sofocados por las actividades a cumplir, revisar informes y rehacer trabajos. Mediante una planificación ideal se puede evitar sobrecarga laboral, aprovechado mejor los tiempos de ocio. (p.91)

1.3.2.3.3. Capacidad de delegación. Se basa en otorgar confianza, autoridad y responsabilidades a un colaborador para desarrollar determinadas actividades en equipo. Si se da buen uso va a generar tener más conocimiento en el puesto, incrementando la autoconfianza, tener la confianza para tomar iniciativas brindar opiniones propias. Asimismo acepta la responsabilidad de la toma de decisiones. Es muy importante ya que sin ella una persona tendría que realizar todo el trabajo. El colaborador que se valora conoce las reglas necesarias que requiere una delegación para lograr objetivos establecidos. En diferentes casos un colaborador que está rodeado de ambiente de delegación conoce muy bien el entorno, facilitando la toma de una buena decisión, evitando una pérdida de tiempo. Las dificultades frecuentes que se presentan en la delegación de autoridad son la confusión y la incapacidad para delegar actividades por parte de la plana directiva. Además de la desconfianza y la desorganización en relación a la persona que tiene la responsabilidad que completar una actividad asignada. El problema que se presenta comúnmente es el temor de errar en el proceso de una desicion, y el miedo minimicen su autoridad ante sus compañeros. (p. 92)

1.2.3.4. Habilidades Directivas Interpersonales

1.2.3.4.1. Liderazgo de equipos de trabajo. Tiene una definición extensa, que involucra el trabajo en equipo. Es más que obvio que no podemos trabajar en equipo si no contamos con ello. El equipo de trabajo se establece para desarrollar actividades en un tiempo determinado. En un ambiente donde, esencialmente, para lograr los objetivos establecidos se debe trabajar en equipo. Asimismo hace referencia a la forma de comunicarse e involucrarse en el desarrollo de las actividades y en el logro de los objetivos. Específicamente no se establece un tiempo determinado, ya que se puede mantener en el cumplimiento de actividades habituales enfrentando a los retos

que se presentan en el entorno externo e interno de la organización. Los factores que se presentan en una empresa que requiere capacitar equipos de trabajo se debe a una planificación inadecuada en la delegación de funciones y actividades. De tal manera, un trabajo en equipo es indispensable, sin embargo no es suficiente para hacer frente a las causas. Se debe definir cuales con exactitud el origen de las dificultades para hallar las causas.

Objetivos desordenados.

Falta de producción y perdida de resultados de la unidad. Constante aumento sin explicación de los gastos.

Inadecuadas y mal entendidas decisiones. Exceso de dependencia del líder. Distorsionada y poca comunicación. (P. 93)

1.2.3.4.2. Capacidad de negociación. Se puede decir que es el dialogo que se da entre dos a mas individuos vinculadas a un determinado tema orientados a establecer acuerdos que beneficien a las partes involucradas. La negociación se origina cuando existen discrepancias en las partes. Se debe tener en cuenta que una negociación no es un enfrentamiento con personas los enfrentamientos se hacen a las dificultades. Se deben establecer alianzas que brinden beneficios en las partes implicadas. Así mismo procurar suprimir los desacuerdos, generalmente cercan las actitudes progresivamente hasta establecer puntos que beneficien a las partes. (P.96)

1.2.3.4.3. Capacidad de gestión del cambio dentro de la organización. La gestión del cambio es remota, a la par con el origen de las organizaciones, cuando se produjeron las innovaciones en el interior de las organizaciones, el criterio emprendedor del ser humano encontró motivos gigantes que permitan comercios tecnológicos, minimizando los gastos: así mismo muchos procesos se hicieron automáticos, desarrollando nuevas normas. Se puede afirmar que la gestión de cambio en las organizaciones, se originaron al mismo tiempo, ya que a medida de su origen, cada día las organizaciones tienen que adaptarse a las nuevas exigencias del mercado ya que de lo contrario fracasarían en el intento. Además se dice, que la gestión de cambio se debe aplicar de manera sistemática, siempre y cuando se genere un cambio sistemático en el interior de la empresa. casi siempre las organizaciones deben generar algún cambio, impulsados por los retos a

los que se enfrentan día a día, por lo que sería ideal un cambio radical, mediante cambios por niveles o en parte de los procesos de la organización lo que quiere decir es que al ritmo que las organizaciones potencian sus competencias en relación a la administración del cambio así se tendría más oportunidades que den solución a los problemas aprovechando las innovaciones y las tecnologías beneficiando a los consumidores, colaboradores y accionistas. (p.99)

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera una propuesta de Coaching potenciara las habilidades directivas en los colaboradores de El molino del Agricultor S.A.C. Lambayeque - 2018?

1.5. Justificación e importancia del estudio

En el mundo actual las organizaciones se enfrentan constantemente debido a los grandes desafíos y las constantes innovaciones que se desarrollan en el entorno económico, social y político como consecuencia de la globalización todo ello influye de manera directa al desempeño laboral del capital humano que la conforma, donde la evolución de la conducta y de interacción están mediados e influenciados por las mismas. Se puede decir que el éxito de una empresa está sujeta al desarrollo de las capacidades, habilidades, creatividad, trabajo en equipo, empatía, relaciones interpersonales de sus colaboradores para llevar a cabo el logro de sus objetivos, es por ello que nace el coaching como una herramienta poderosa de autoayuda que contribuye al crecimiento eficaz de las empresas.

1.5.1. Justificación Teórica:

Se hace uso de la justificación teórica por la importancia que desempeña en el estudio de una problemática en la implementación de una tesis científica. “Lo cual quiere decir que la investigación permitirá, implementar una teoría científica para lo cual se requiere realizar un análisis o valoración referente a la problemática en la investigación, lo cual será útil para cotejar los resultado con otros estudios o extender un patrón teórico”. (Ñaupas & Mejía, 2013, p. 132). Infante (2016). Nos dice que En la actualidad el sistema del Coaching ha ocasionado gran perspectiva en las organizaciones peruanas, “la mayoría de las organizaciones y personas ya se están adaptando a un rol de un coach y, sobre todo, con la efectividad y beneficios del coaching profesional. Es

asombroso el incremento de esta doctrina a nivel nacional y mundial”. Si bien, es cierto hoy en día el coaching en el Perú ha tenido aceptación en el mundo empresarial, sin embargo, gran parte de las organizaciones en el departamento de Lambayeque no se aplican esta herramienta para potenciar las habilidades de sus colaboradores para crear ventaja competitiva en sus colaboradores, dicha realidad no es ajena al molino El Agricultor S.A.C.

1.5.2. Justificación Social.

Ñaupas & Mejía (2013) nos dice que “este tipo de justificación se originan cuando el estudio pretende dar solución a problemáticas sociales que impactan en un grupo social” (p. 132). La propuesta de coaching permitirá a los colaboradores del molino, desarrollar sus actividades con mayor entusiasmo, generando más confianza en sus capacidades directivas, empatía para trabajar en equipo, sintiéndose más motivados, generando liderazgo, realizando su labor eficazmente que les permita alcanzar sus objetivos.

1.5.3. Justificación Metodológica

(Ñaupas & Mejía, 2013). Nos dice que la justificación metodológica se emplea cuando determinadas técnicas se utilizaran en un estudio que servirá de referencia para otros análisis similares. En este estudio se elaborará un instrumento de medición confiable, haciendo uso de la encuesta, teniendo como instrumento al cuestionario, el cual permitirá analizar la influencia de coaching en potenciar las habilidades directivas de los colaboradores.

1.6. Hipótesis

H1: Si se considera la propuesta de coaching entonces se potenciará las habilidades directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Plantear una propuesta de coaching que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.

1.7.2. Objetivos específicos

Diagnosticar que estrategias referidas al coaching que utiliza actualmente la empresa El Molino Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.

Analizar las Habilidades Directivas que posee el personal directivo de El Molino Del Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018

Diseñar una propuesta de coaching en base al marco teórico y el diagnóstico del problema que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la Investigación

2.1.1. tipo de investigación

2.1.1.1. Investigación descriptiva

La investigación es de tipo descriptiva, en el presente proyecto ya que se basa en describir y analizar la estructura y manifestación de los componentes de un fenómeno. Asimismo, nos permitio evaluar las dos variables en estudio, describiendo la realidad problemática de un fenómeno no ajeno para las empresas, tampoco para molino El Agricultor S.A.C. Hernández, Fernández Baptista (2014) comentan que “exclusivamente pretenden recoger o medir información de forma conjunta o independiente en relación a las variables o los juicios de temas abordados, siendo este si objetivo, ya que no indican cual es la relación de estas”. (p. 92).

2.1.1.2. Investigación Propositiva.

Propondrá al Coaching como una disciplina que potencie las habilidades directivas en los colaboradores de “El Molino del Agricultor S.A.C.”

Según Rodríguez (2005) “define como la acción de describir, resumir, realizar un registro e interpretación de la actividad y procesos de la empresa, describe el fenómeno, o problemas dentro de la organización, sobre datos reales para procesar y obtener información correcta.” (p.24)

2.1.2 Diseño de la investigación

2.1.2.1 No experimental:

Según Hernández, Fernández & Baptista. (2014). Nos dicen que se trata de investigaciones en la cual se desarrolla el análisis de las variables sin su manipulación, observando los fenómenos que ocurren en el ambiente natural para su posterior estudio (p. 152)

Este análisis se caracteriza por un diseño no experimental debido a que está enfocada a la observación en su contexto natural de los acontecimientos sin la manipulación de las variables.

2.1.2.2 Transversal:

Las investigaciones con diseño transversal se orientan a recolectar datos e información en un tiempo único y momento determinado. Teniendo como objetivo explicar las variables y estudiar su relación e influencia en un momento específico. La investigación se limitara a recolectar y analizar los datos en un espacio específico de tiempo, por lo que es considerando un estudio de tipo no experimental y transversal, (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 153).

2.2. Población y Muestra de la investigación:

2.2.1. Población.

Según, Ñaupas, Mejía y Novoa, (2014). No dicen que “se dice población a la totalidad de personas u individuos que son elementos de estudio”. (p. 246).

Para llevar a cabo el estudio de las variables, la población se conformó por el total de los colaboradores directivos del molino El Agricultor S.A.C. que suman una cantidad de 30 colaboradores.



Donde:

M: Muestra de estudio

O: Información obtenida

P: Propuesta de coaching

2.3. Variables, Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de la variable Independiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e instrumentos	Escala
COACHING	Diagnóstico de la situación actual	Observación	¿Considera Usted que conoce la práctica del coaching?	Técnica Encuesta	1. Totalmente de acuerdo.
		Fortalezas	¿Considera Usted que los cambios que se le presenta en la vida los acepta y asimila positivamente?		
	Descripción de la situación deseada	Objetivos	¿Considera Usted que dentro de la organización existe una relación cordial para lograr mejores resultados en su trabajo?	Instrumento Cuestionario	2. De acuerdo
			¿Considera ser capaz de lograr los objetivos propuestos de la empresa?		
	Plan de acción	Compromiso	¿Considera Usted que es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?		3. Indiferente.
		Ejecución del plan	¿Considera Usted que los colaboradores están comprometidos con el trabajo en equipo?		
			¿Considera Usted que se siente involucrado en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo?		
	Mantenimiento de la situación en el tiempo	Fuerza de voluntad	¿Considera Usted puede adecuarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo?		5. Totalmente en desacuerdo.
		¿Considera usted que ante los problemas presentado en la Empresa los afronta con optimismo?			
Medición de los resultados	Comparar la situación actual	¿Considera Usted que los logros obtenidos de los colaboradores han favorecido al desarrollo de la empresa?			
	Acciones correctoras	¿Considera usted que las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora?			

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2
Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnicas e instrumentos	Escala	
HABILIDADES DIRECTIVAS	<i>Habilidades directivas personales</i>	Pensamiento crítico	¿Considera Usted Que genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas?	Técnica Encuesta	1. Totalmente de acuerdo.	
		Proceso de innovación.	¿Considera Usted que las herramientas informáticas que utiliza se adaptan las necesidades de su trabajo?			
		Actitud ética.	¿Considera Usted que le brindan la confianza para hacerse cargo de realizar alguna actividad?			
		Capacidad de toma de decisiones.	¿Considera Usted que su opinión es muy importante para la toma de decisiones?			
	<i>Habilidades administrativas</i>	Proceso de toma de decisiones.	¿Considera Usted que es necesario analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión?		Instrumento Cuestionario	2.De acuerdo
		Capacidad de gestión del tiempo.	¿Considera Usted que las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades?			
		Capacidad de delegación.	¿Considera Usted que el gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?			
		Liderazgo de equipos.	¿Considera Usted que el gerente siempre facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo?			
	<i>Habilidades interpersonales</i>	Capacidad de negociación.	¿Considera Usted que cuenta con facilidad para negociar con éxito?		Instrumento Cuestionario	3. No opina.
		Capacidad de gestión del cambio.	¿Considera Usted que su jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?			
		Capacidad de negociación.	¿Considera Usted que cuenta con facilidad para negociar con éxito?			
		Capacidad de gestión del cambio.	¿Considera Usted que su jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?			

Fuente: Elaboración Propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad.

2.4.1. Técnicas de recolección de datos

2.4.1.1. Encuesta.

La encuesta se define como “es la recopilación a través de formularios información relevante, asimismo de pueden aplicar a las problemáticas que se puedan estudiar por la técnica de la observación, conocimientos y estudio de fuentes documentales” (Méndez, 2011, p. 252).

El método para la recolección de datos inutilizada en esta investigación es la encuesta, ya que este método es más viable de usar, con la finalidad de que se obtenga la información requerida mediante un cuestionario de interrogantes procesadas por la persona que investiga.

2.4.2. Instrumento de recolección de datos

2.4.2.1. Cuestionario.

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014) señala que el instrumento del cuestionario parte de la técnica de la encuesta, que se orienta en realizar interrogantes de manera sistemática establecidas, en una ficha, las interrogantes deben estar orientadas a hipótesis de trabajo” (p. 211).

El instrumento que se utilizó es el cuestionario con el objetivo de encontrar información en relación al “Coaching y Habilidades Directivas” siendo medida a través de la escala de Likert.

2.4.2.2. Validez de recolección de datos

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) se refieren al nivel donde el instrumento verdaderamente determina la variable que busca medir. (pg. 201).

La viabilidad de la presente investigación se basó en juicio de especialistas en el tema, específicamente de tres expertos, fueron ellos quienes nos orientaron y atendieron cualquier duda haciendo las correcciones necesarias. Los ítems fueron formulados en relación a la variable independiente y dependiente, dimensiones e indicadores de presente análisis de investigación.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Para llevar a cabo la investigación presente titulada “Propuesta de coaching para potenciar las habilidades de los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C” con el objetivo de conseguir resultados confiables, se aplicaron los métodos siguientes:

2.5.1. Procedimiento inductivo.

“El procedimiento inductivo es una manera de razonar o argumentar, lo cual genera un ordenado análisis, lógico y coherente en la problemática de estudio, tomando como referencias, hipótesis confiables. Por lo cual se plasma como objetivo lograr las conclusiones que se relacione con la hipótesis de manera general y específica” (Méndez, 2011, p. 239).

Este procedimiento me permitió darle forma a la hipótesis, estudio de teorías científicas e ilustrativas de la misma de mis variables Coaching y habilidades directivas.

2.5.2. Método deductivo.

Méndez (2011) comenta que la técnica deductiva “facilita que las particulares verdades estructuradas en las universales verdades se vuelvan evidentes” (p. 240). En este caso se usó este método del cual las conclusiones se obtuvieron después del análisis de las conclusiones de la aplicación de las encuestas a los colaboradores para obtener información.

2.5.3. Método análisis.

El método análisis son “procedimientos que facilitan al averiguador tener conocimiento de la realidad” (Méndez, 2011, p. 242). Este procedimiento facilito tener conocimiento, identificar y examinar minuciosamente las partes que conforman una realidad. Además, se puede decir identificar las partes que integran el todo, se obtuvo un conocimiento de ello.

2.6. Aspectos éticos

Criterios éticos Según Belmont (1979)

Según Belmont (1979). Según el autor se refiere a obtener una base para evaluar los comportamientos humanos en cada acción y entorno que se desenvuelve. En las cuales se manifiestan los valores, como el respeto a la persona encuestada con un lenguaje formal y claro, principios como transparencia de datos y confiabilidad de la

misma, con un buen manejo de información con fines positivos, comportamientos apropiado respetuoso, amable, ética profesional.

Respeto a las Personas

Según Belmont (1979). Se considera un criterio de valor muy importante para realizar la encuesta, ambas partes se deberán tratar cordialmente con una confianza en el encuestador, aplicando el cuestionario en orden aclarando cualquier duda del encuestado, con material equipo apropiado, sin tener preguntas agresivas o fuera del margen de estudio.

Beneficencia

Según Belmont (1979). El encuestador desarrollará el instrumento con una conversación amena y fluida con el encuestado, con el propósito de obtener información valiosa que permitirá desarrollar las variables en estudio, durante el tiempo de desarrollo ser amigable y dar la máxima comprensión además de explicar algún término que el encuestado no comprenda.

Justicia. El encuestador desarrollara con los 30 colaboradores el mismo método de amabilidad, respeto, beneficencia. Considerando una privacidad apropiado Se tomará responsabilidad del manejo de información para cualquier inconveniente posterior.

2.7. Criterios de Rigor Científico.

La confiabilidad de los puntajes obtenidos por los mismos individuos, cuando se revisa en diferentes situaciones con los mismos cuestionarios, en otras palabras es la habilidad que tiene el instrumento en si para mostrarnos resultados creíbles (Bernal, 2010, p.247)

Tabla 3

Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,930	21

Fuente: Tabulación al 10% del total de la muestra

En relación a la tabla 3, se presentada en el valor de alfa de Cronbach, en base a la prueba piloto, el cual representa el 10% de la muestra, se determinó que el cuestionario aplicado es altamente confiable expresando un valor de 0. 930.

“El alfa de Cronbach está entre el mínimo de 0,66 y 1 confiabilidad perfecta, por lo cual es válido y puede ser aplicable” (Ñaupas, 2014, p. 216).

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Tabla 4

Sexo

Sexo	Colaboradores	Porcentaje
Femenino	14	46.7
Masculino	16	53.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

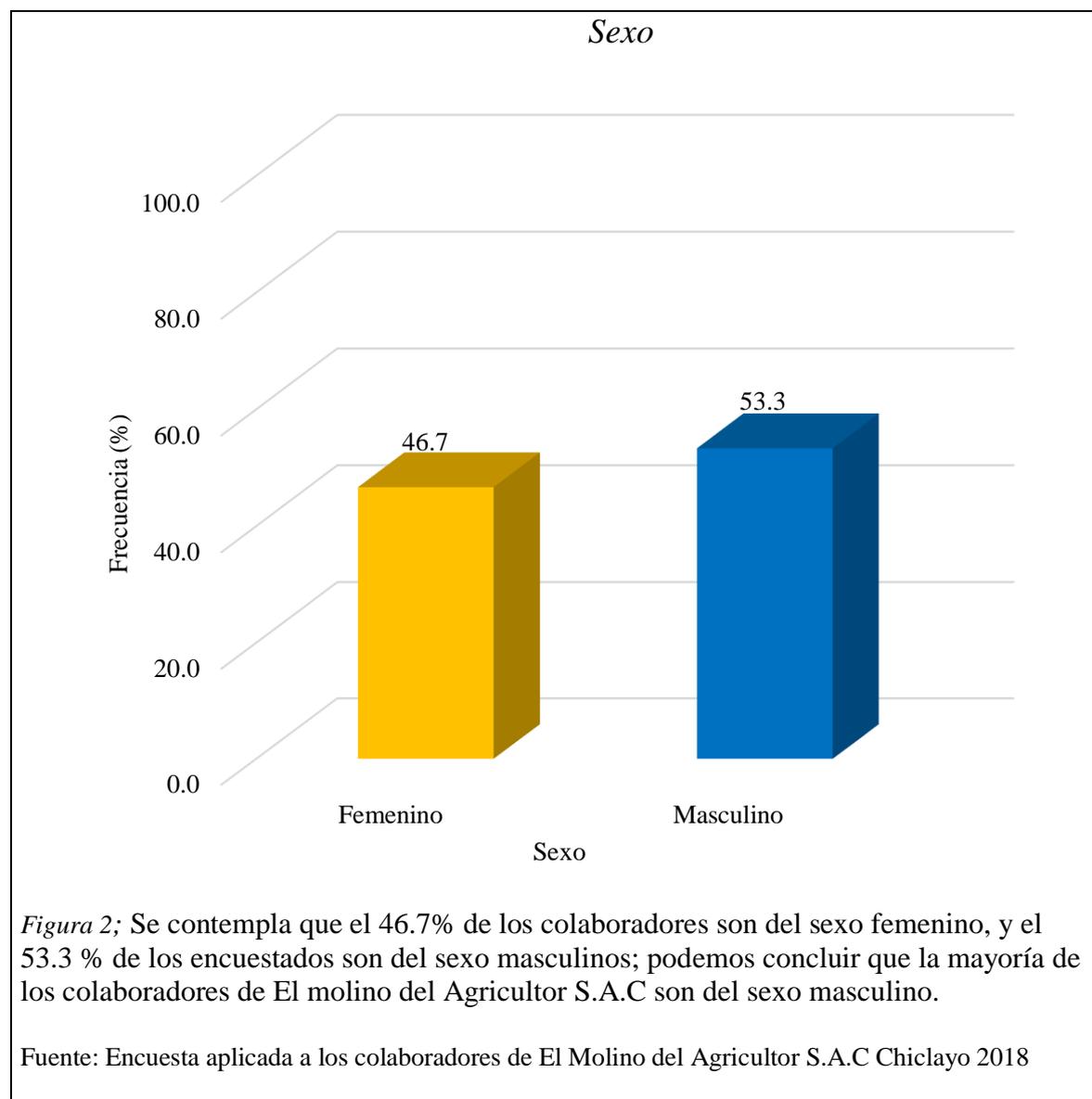


Tabla 5

Grado de instrucción

Grado de instrucción	Colaboradores	Porcentaje
Primaria	0	0
Secundaria	0	0
Superior	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

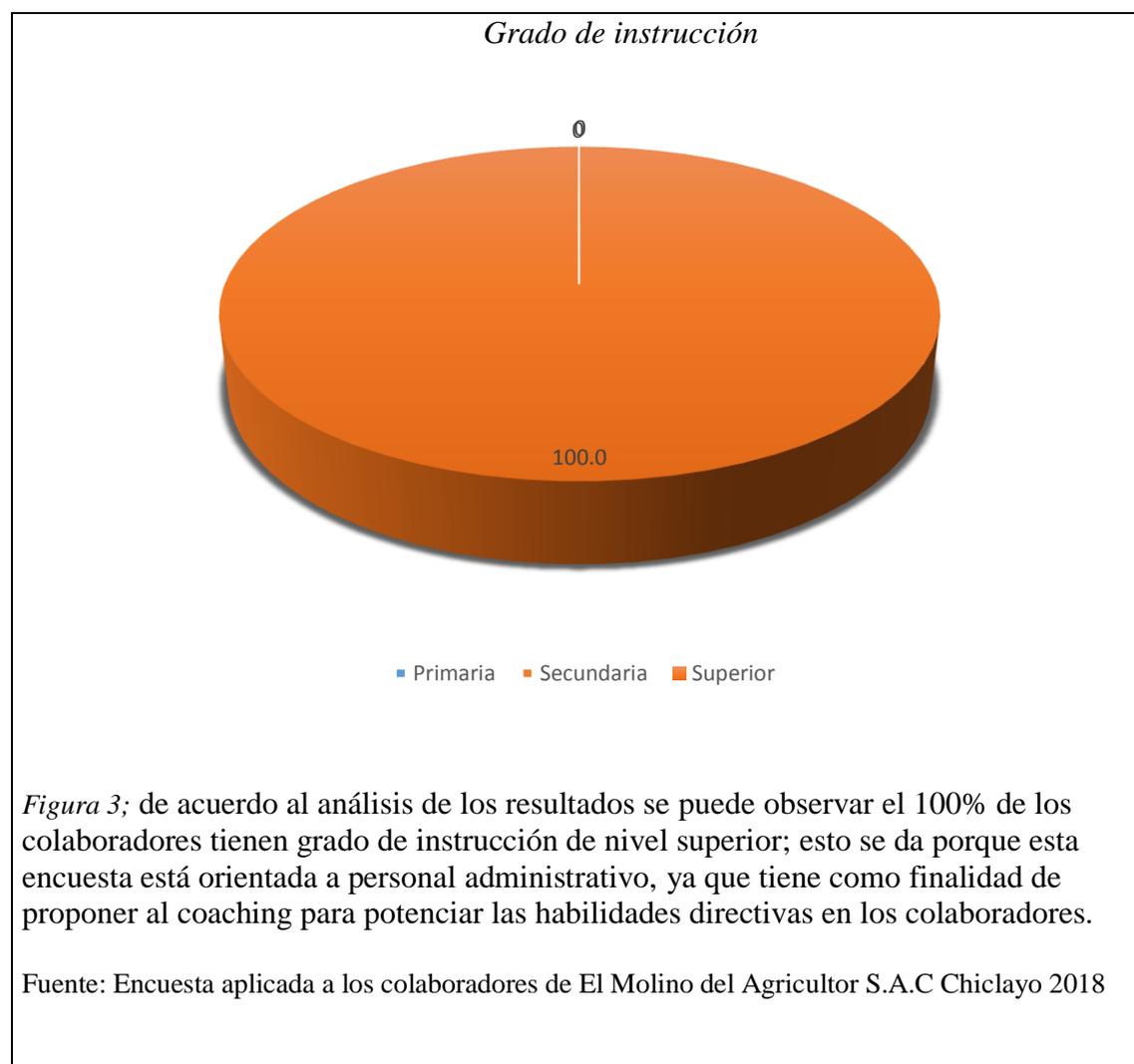


Figura 3; de acuerdo al análisis de los resultados se puede observar el 100% de los colaboradores tienen grado de instrucción de nivel superior; esto se da porque esta encuesta está orientada a personal administrativo, ya que tiene como finalidad de proponer al coaching para potenciar las habilidades directivas en los colaboradores.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 6

Nivel de ingreso familiar

Ingreso Familiar	Colaboradores	Porcentaje
500 a 1000	8	26.7
1000 a 1500	11	36.7
1500 a 2000	7	23.3
2000 a 3000	4	13.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

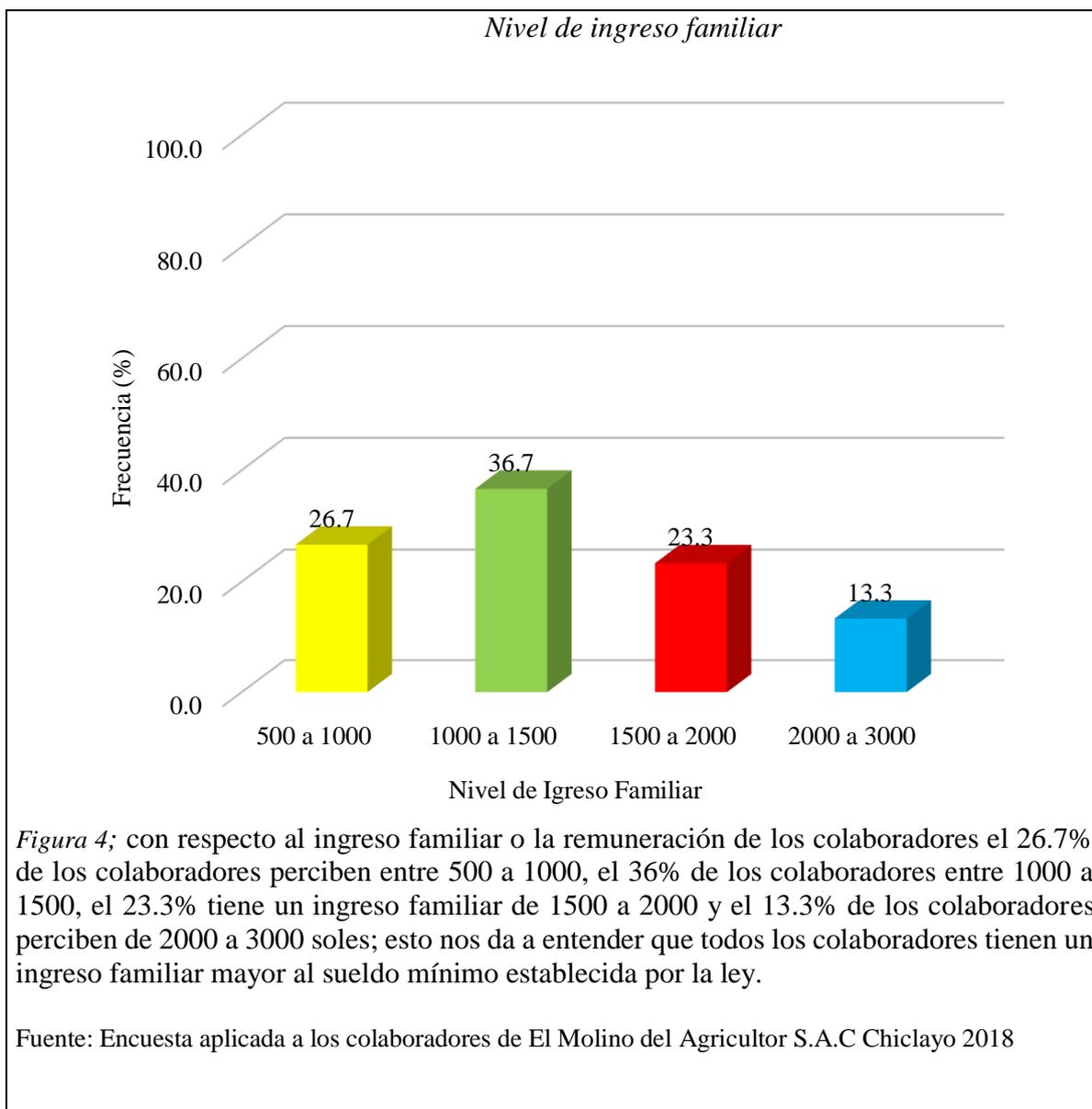


Tabla 7

Coaching

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	0	0.0
Bueno	5	16.7
Regular	11	36.7
Malo	11	36.7
Muy Malo	3	10.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

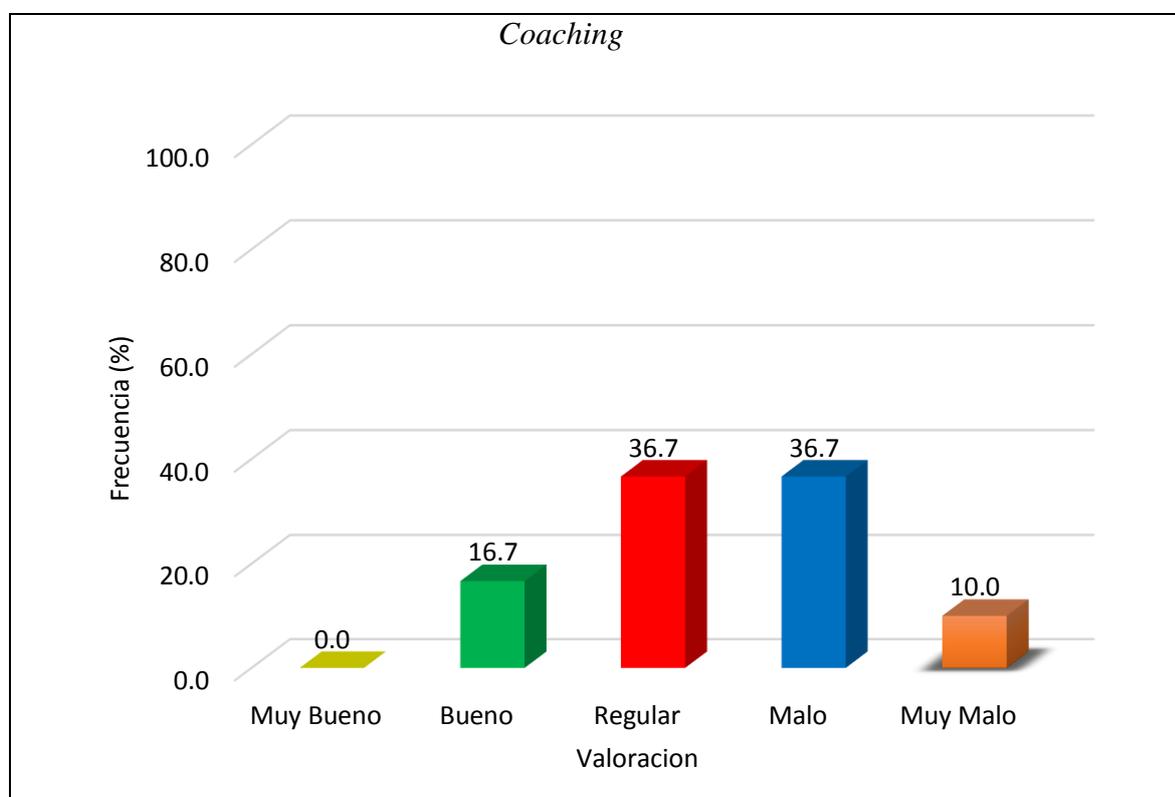


Figura 5; de acuerdo los resultados de la dimensión del coahing, nos muestra que el 0.0% de los colaboradores consideran al coaching muy bueno, el 16.7% lo considera bueno, sin embargo, el 36.7% lo considera regular, asimismo el 36.7% los considera malo, y por último el 10.0% lo considera muy malo; puedo concluir que la mayoría de los colaboradores considera al coaching entre el rango de regular y malo esto se da como consecuencia del desconocimiento y la escasa familiarización de este término ya que El Molino no aplica esta teoría para mejorar sus resultados; este resultado detecta la falta de conocimiento con respecto a la disciplina del coaching, asimismo, me permite hacer énfasis en esta dimensión, con la finalidad de dar a conocer los múltiples beneficios que esta te brinda en el ámbito laboral y personal

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 8

Diagnóstico de la situación actual

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	1	3.3
Bueno	2	6.7
Regular	11	36.7
Malo	13	43.3
Muy Malo	3	10.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

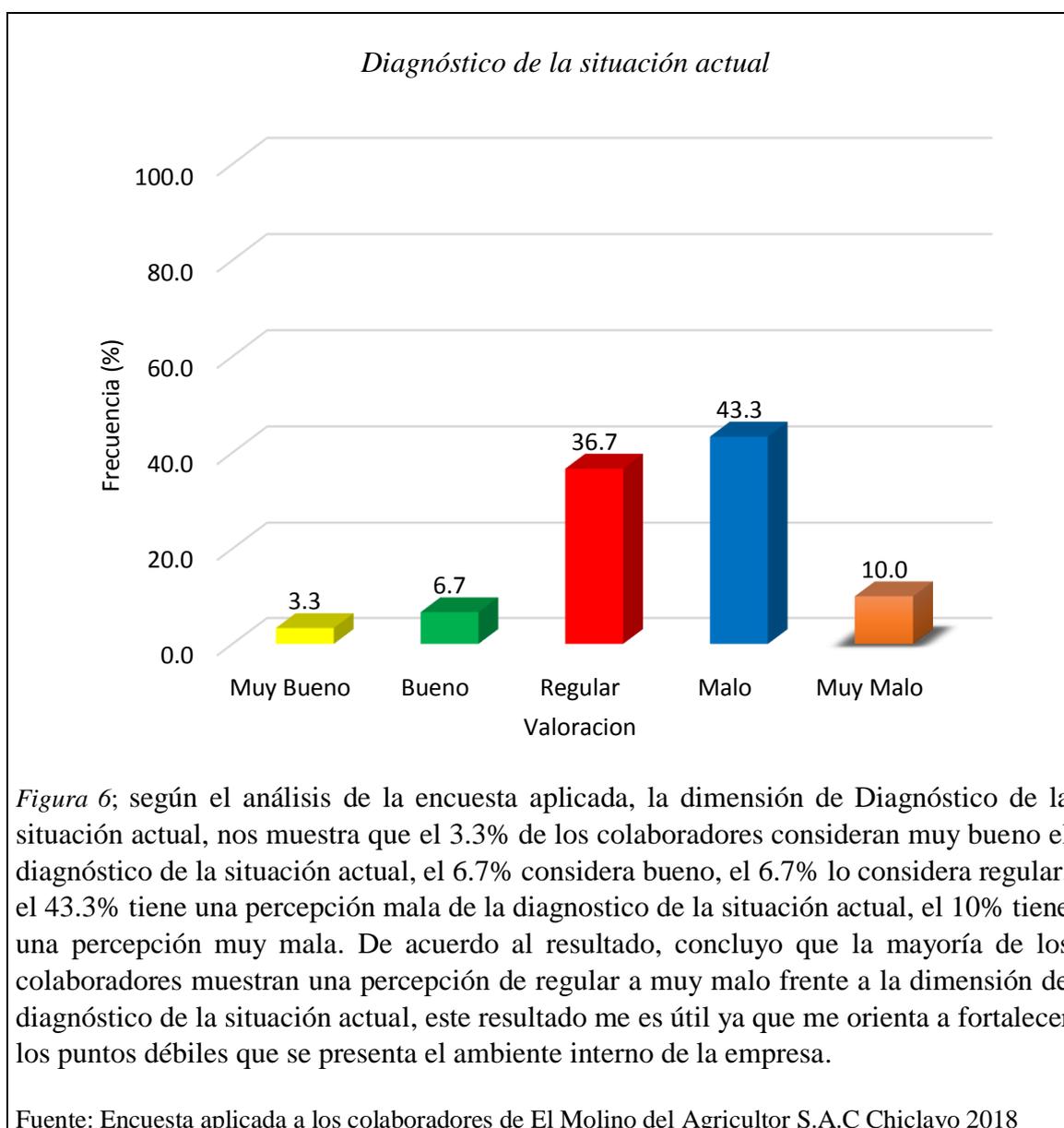


Tabla 9

Descripción de la situación deseada

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	0	0.0
Bueno	7	23.3
Regular	19	63.3
Malo	4	13.3
Muy Malo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

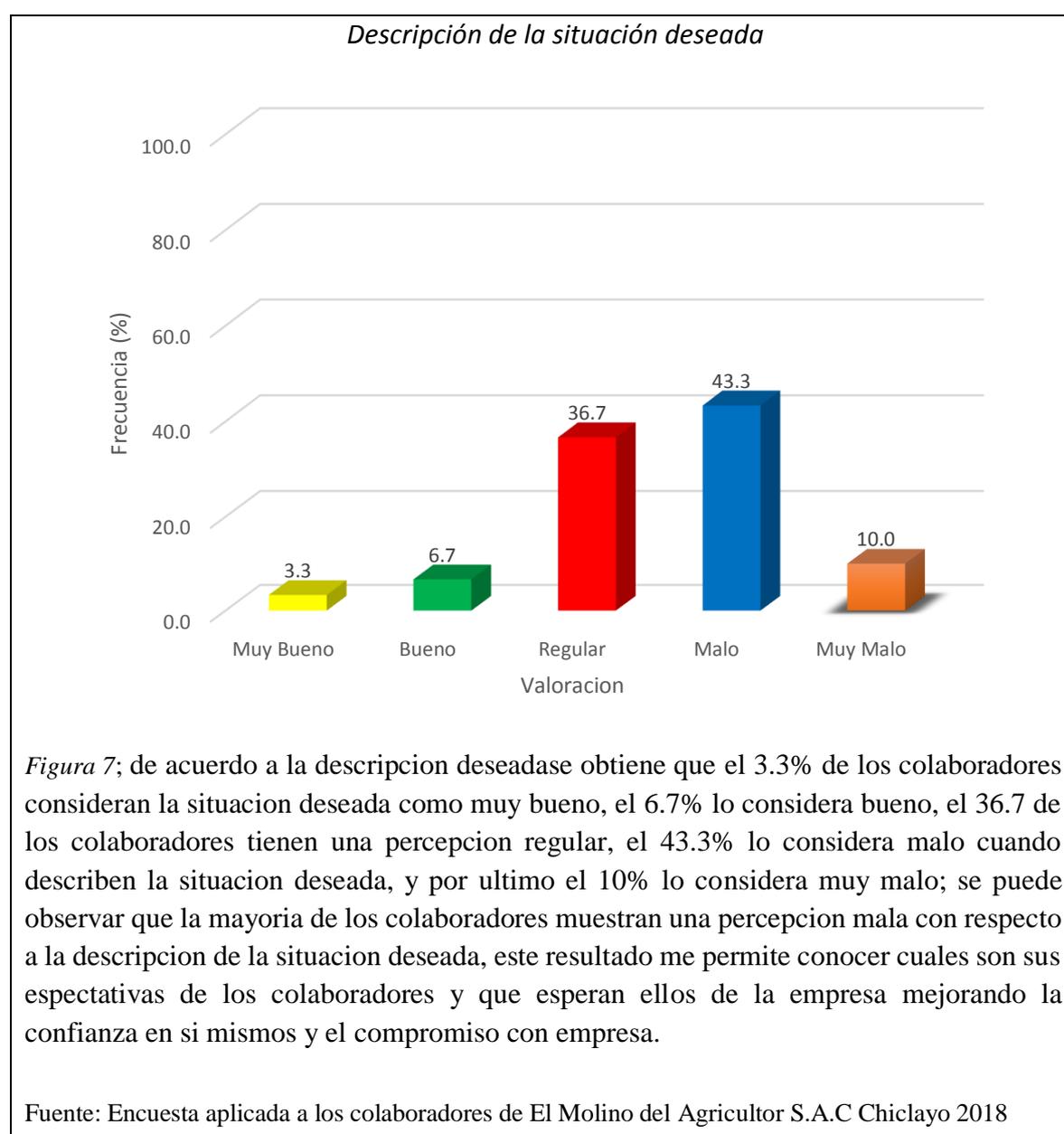


Tabla 10

Plan de acción

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	2	6.7
Bueno	4	13.3
Regular	7	23.3
Malo	11	36.7
Muy Malo	6	20.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

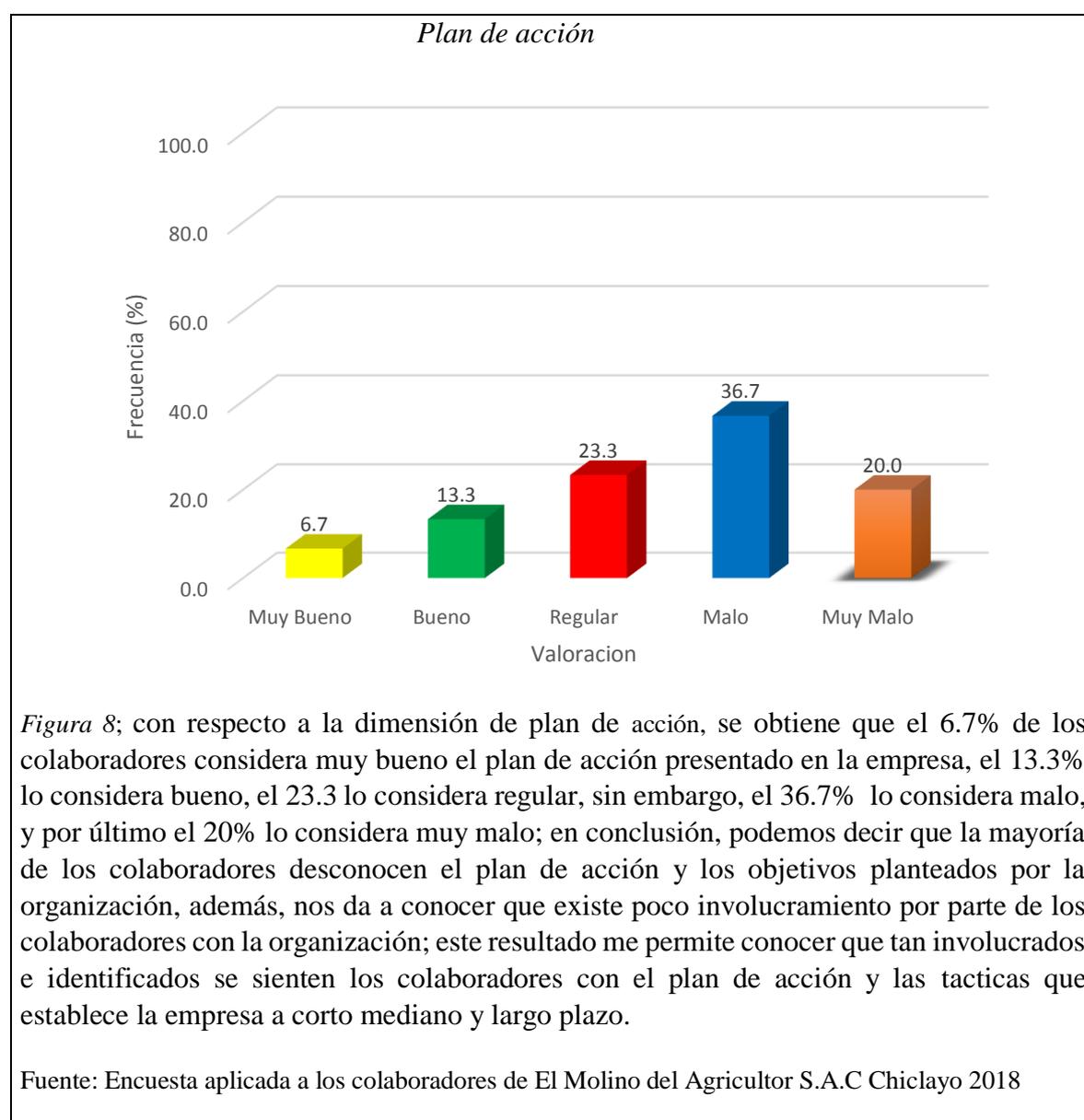


Tabla 11*Mantenimiento de la situación en el tiempo*

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	7	23.3
Bueno	9	30.0
Regular	8	26.7
Malo	4	13.3
Muy Malo	2	6.7
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

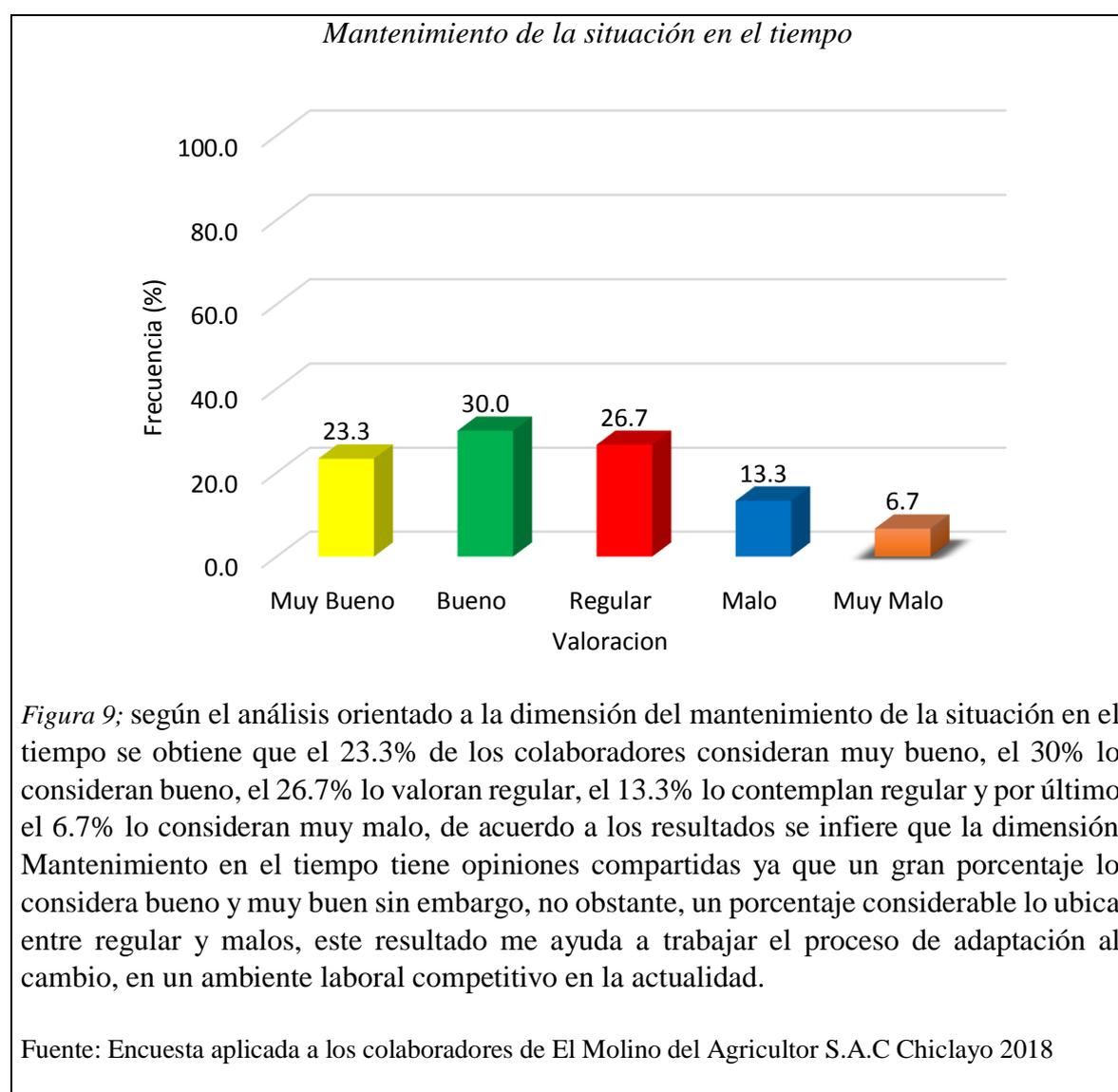


Tabla 12

Medición de los resultados

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	6	20.0
Bueno	7	23.3
Regular	14	46.7
Malo	3	10.0
Muy Malo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

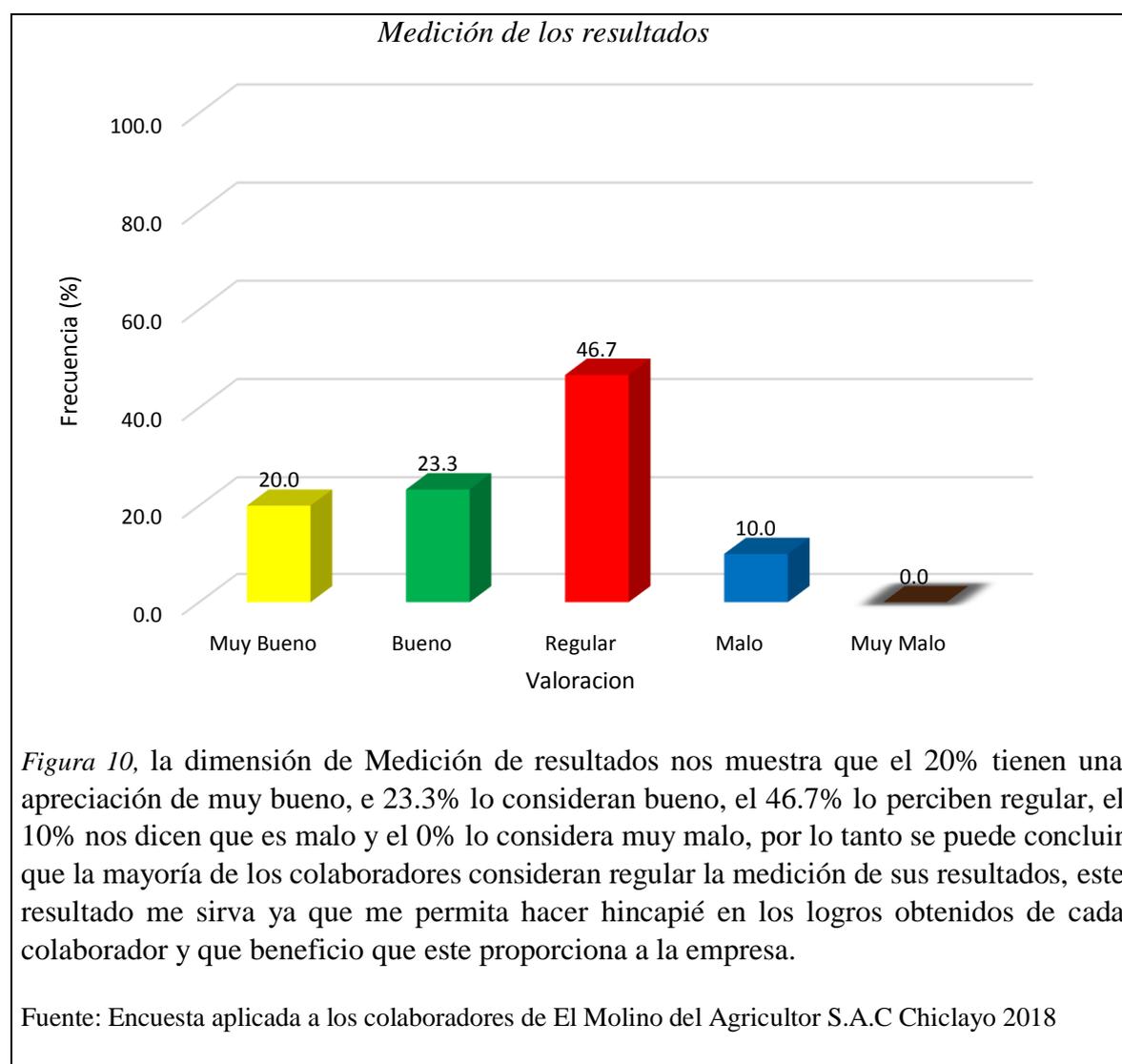


Tabla 13

Conocimiento de los colaboradores con respecto al Coaching

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	3	10.0
De Acuerdo	1	3.3
Indiferente	11	36.7
Desacuerdo	6	20.0
Totalmente en Desacuerdo	9	30.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

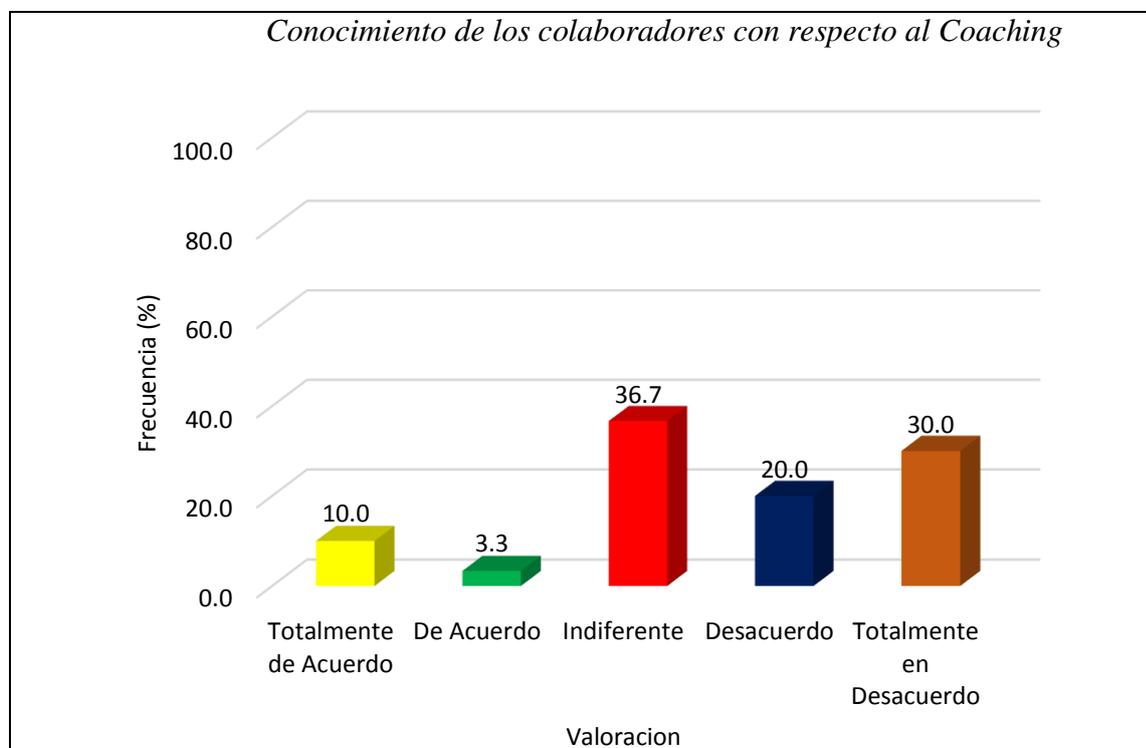


Figura 11; el 10% de los encuestados están totalmente de acuerdo con respecto al conocimiento del coaching, el 3.3% están de Acuerdo, el 36.7 % se encuentran indiferente con respecto a esta disciplina, el 20% se encuentran en desacuerdo y el 30% se encuentran totalmente en desacuerdo. En efecto, este resultado refleja que gran parte de los colaboradores son indiferentes con respecto al conocimiento de esta disciplina e incluso a algunos les parece raro este término. Esta disciplina es de gran utilidad ya que, al implementar un plan de coaching, se dará a conocer los múltiples beneficios de esta teoría si lo aplicáramos a nuestra vida descubriendo y explotando al máximo su potencial tanto en la vida personal como profesional.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 14

Asimilación positiva con respecto a los cambios que se les presenta en la vida

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	13.3
De Acuerdo	5	16.7
Indiferente	9	30.0
Desacuerdo	10	33.3
Totalmente en Desacuerdo	2	6.7
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

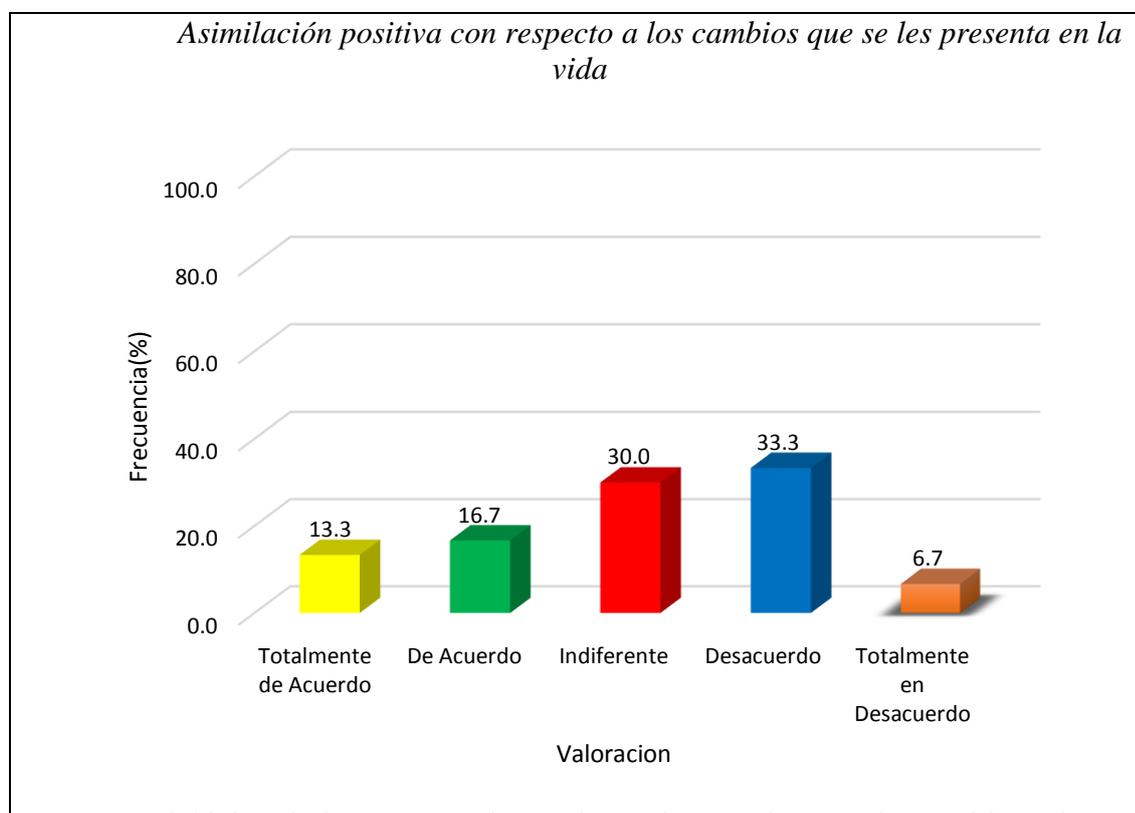


Figura 12; el 13.3% de los encuestados están totalmente de acuerdo considerando que asimilan positivamente los cambios en su vida, el 16.7% están de acuerdo, sin embargo, el 30 % consideran indiferente esta interrogante, el 33.3% se encuentra en desacuerdo y el 6.7% está totalmente en desacuerdo ya que no acepta positivamente los cambios en su vida. Este hecho evidencia que el problema se centra en el desacuerdo de los colaboradores ya que no muestran una asimilación positiva ante los cambios que se les pueda presentar en su vida. Hoy en día las organizaciones están en constante competencia y el proceso de los cambios no es ajeno a ella, la adaptación al cambio es una habilidad directiva muy importante que se debe potenciar. Asimismo, se va a desarrollar dentro de la propuesta de coaching.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 15

Relación cordial para lograr mejores resultados en el trabajo

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	3.3
De Acuerdo	5	16.7
Indiferente	6	20.0
Desacuerdo	16	53.3
Totalmente en Desacuerdo	2	6.7
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

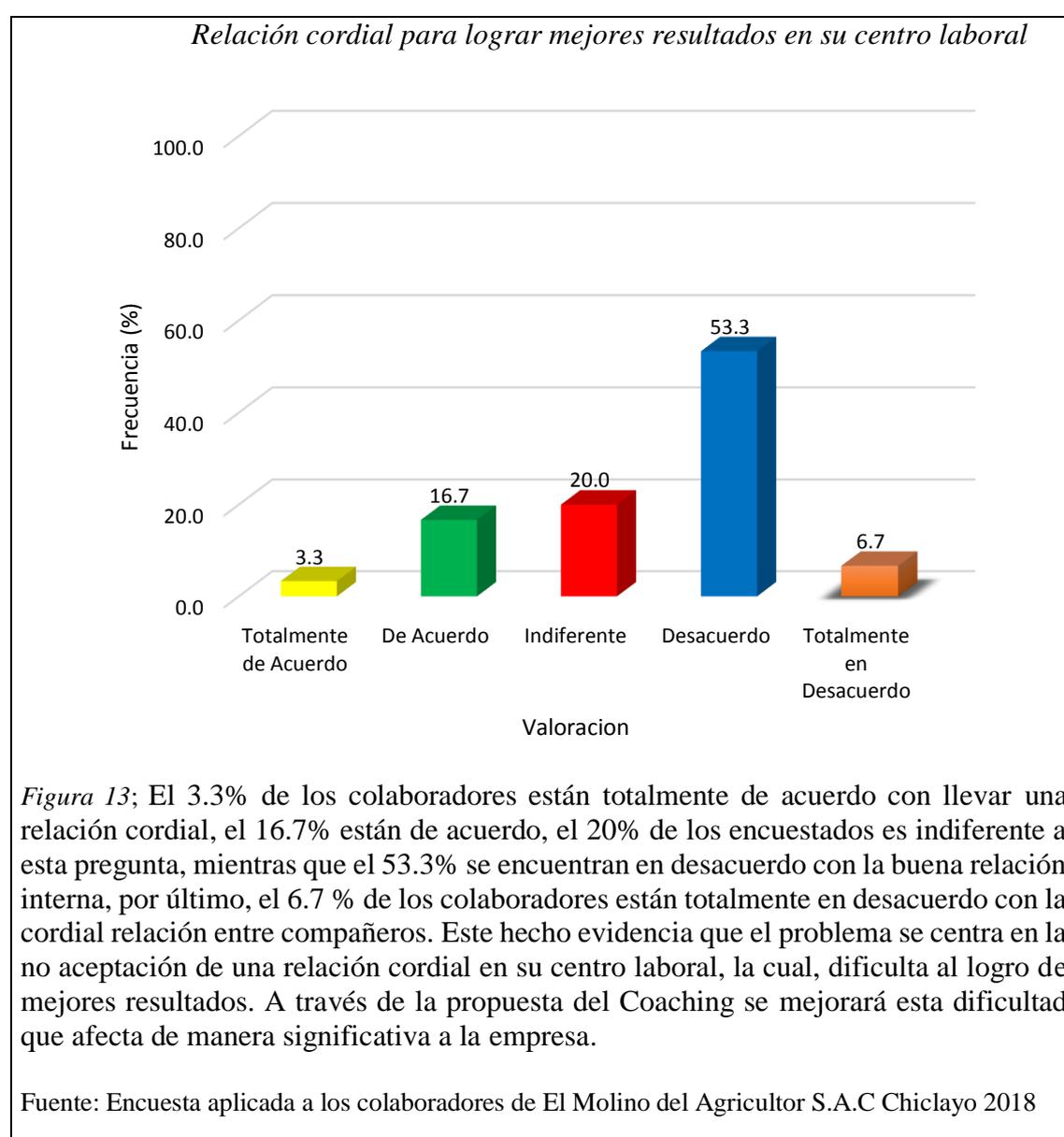


Tabla 16

Capacidad para lograr los objetivos propuestos por la empresa

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	15	50.0
De Acuerdo	8	26.7
Indiferente	4	13.3
Desacuerdo	3	10.0
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

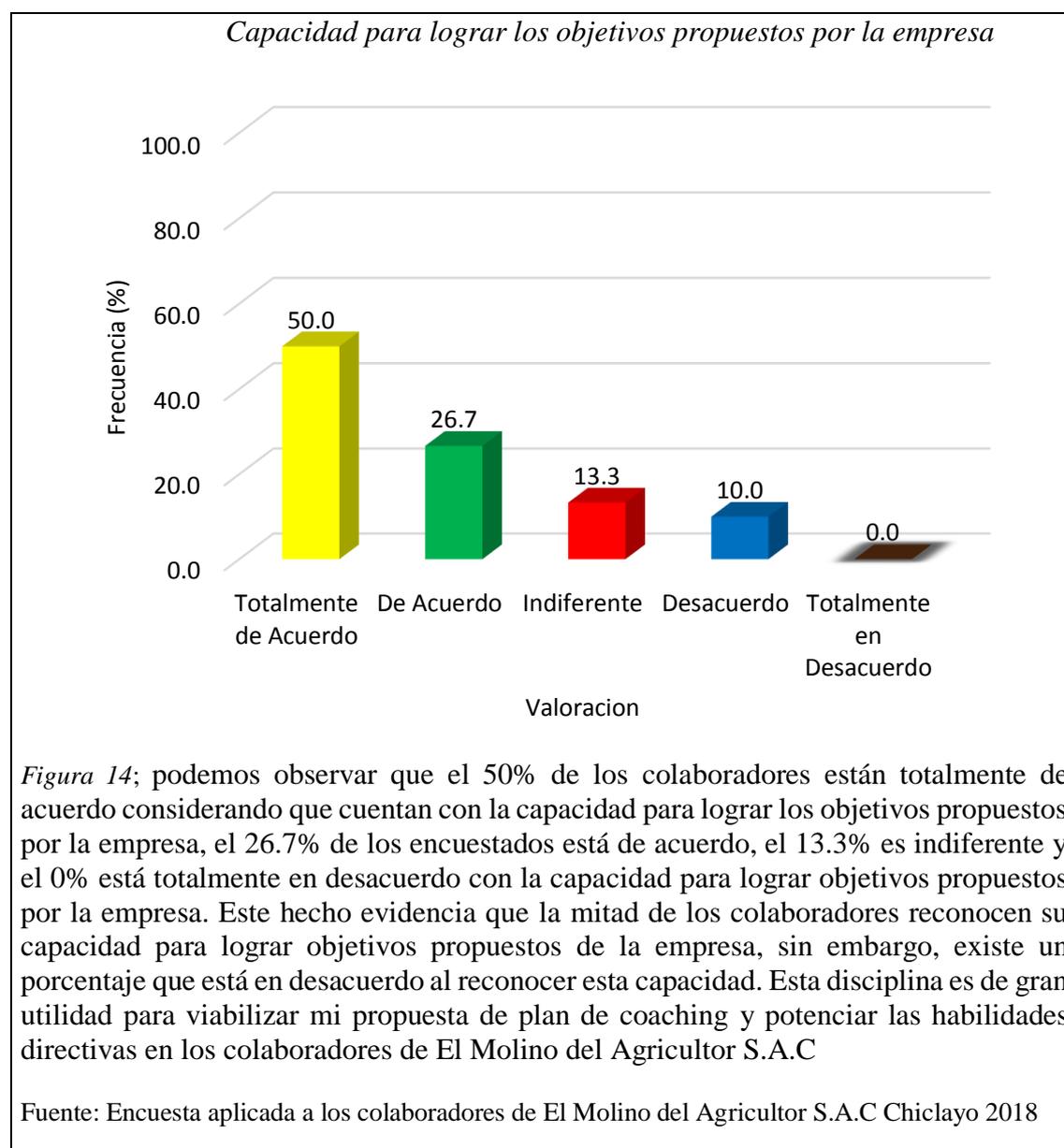


Tabla 17

Colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	6.7
De Acuerdo	4	13.3
Indiferente	7	23.3
Desacuerdo	11	36.7
Totalmente en Desacuerdo	6	20.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

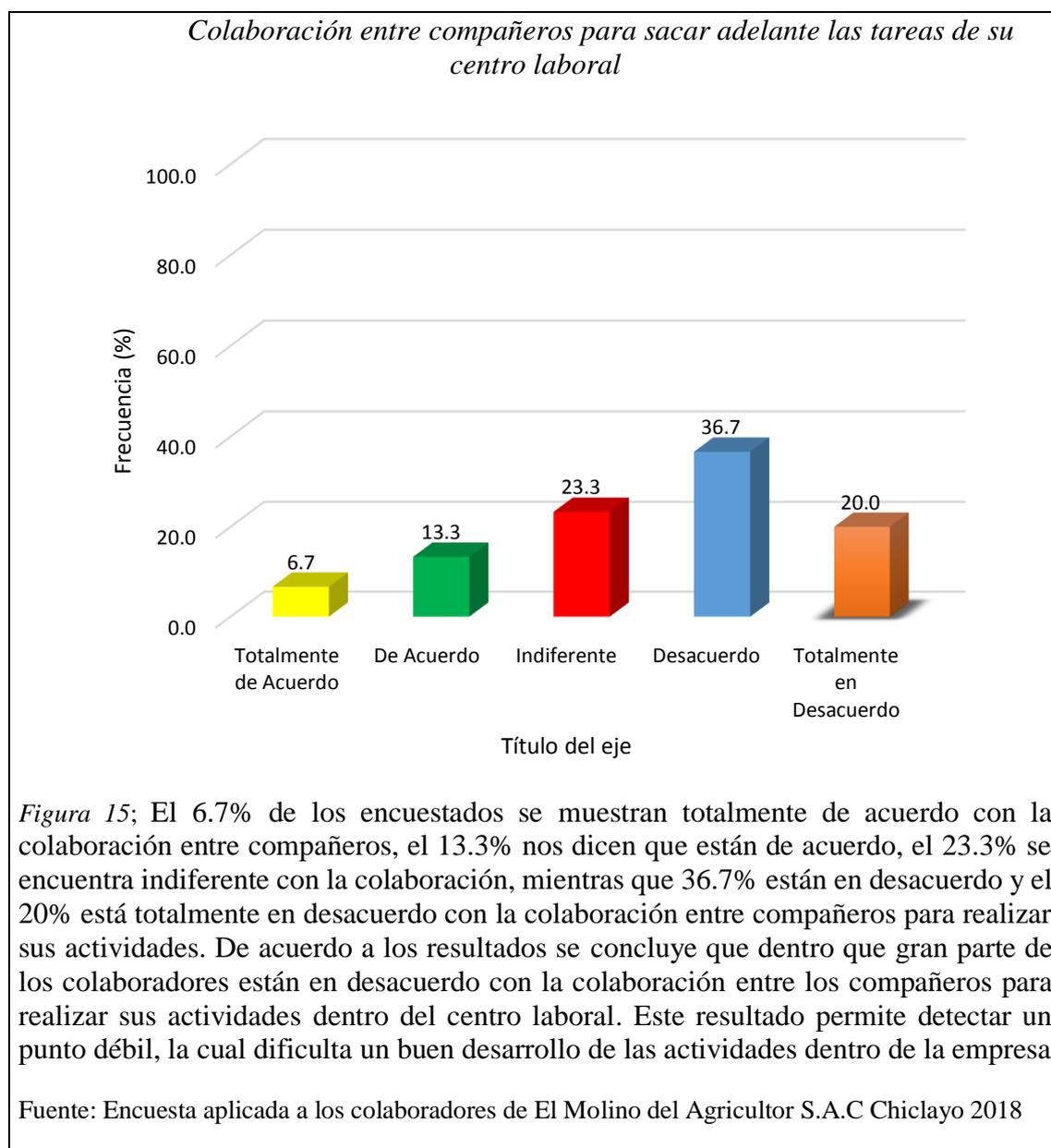


Figura 15; El 6.7% de los encuestados se muestran totalmente de acuerdo con la colaboración entre compañeros, el 13.3% nos dicen que están de acuerdo, el 23.3% se encuentra indiferente con la colaboración, mientras que 36.7% están en desacuerdo y el 20% está totalmente en desacuerdo con la colaboración entre compañeros para realizar sus actividades. De acuerdo a los resultados se concluye que dentro que gran parte de los colaboradores están en desacuerdo con la colaboración entre los compañeros para realizar sus actividades dentro del centro laboral. Este resultado permite detectar un punto débil, la cual dificulta un buen desarrollo de las actividades dentro de la empresa

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 18*Compromiso de los colaboradores con el trabajo en equipo*

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	6.7
De Acuerdo	4	13.3
Indiferente	11	36.7
Desacuerdo	9	30.0
Totalmente en Desacuerdo	4	13.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

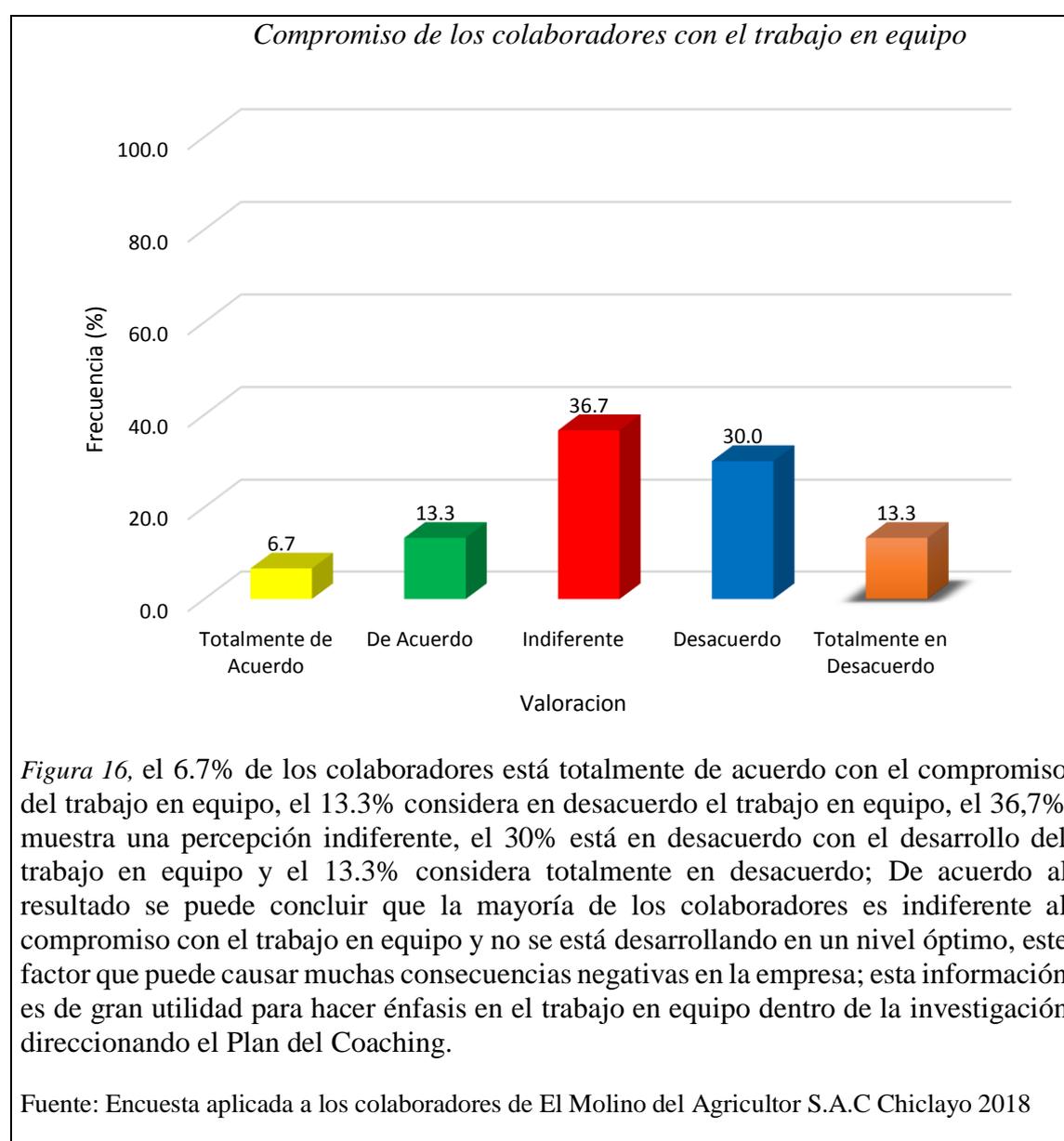


Tabla 19

Involucramiento en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	13.3
De Acuerdo	4	13.3
Indiferente	12	40.0
Desacuerdo	5	16.7
Totalmente en Desacuerdo	5	16.7
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

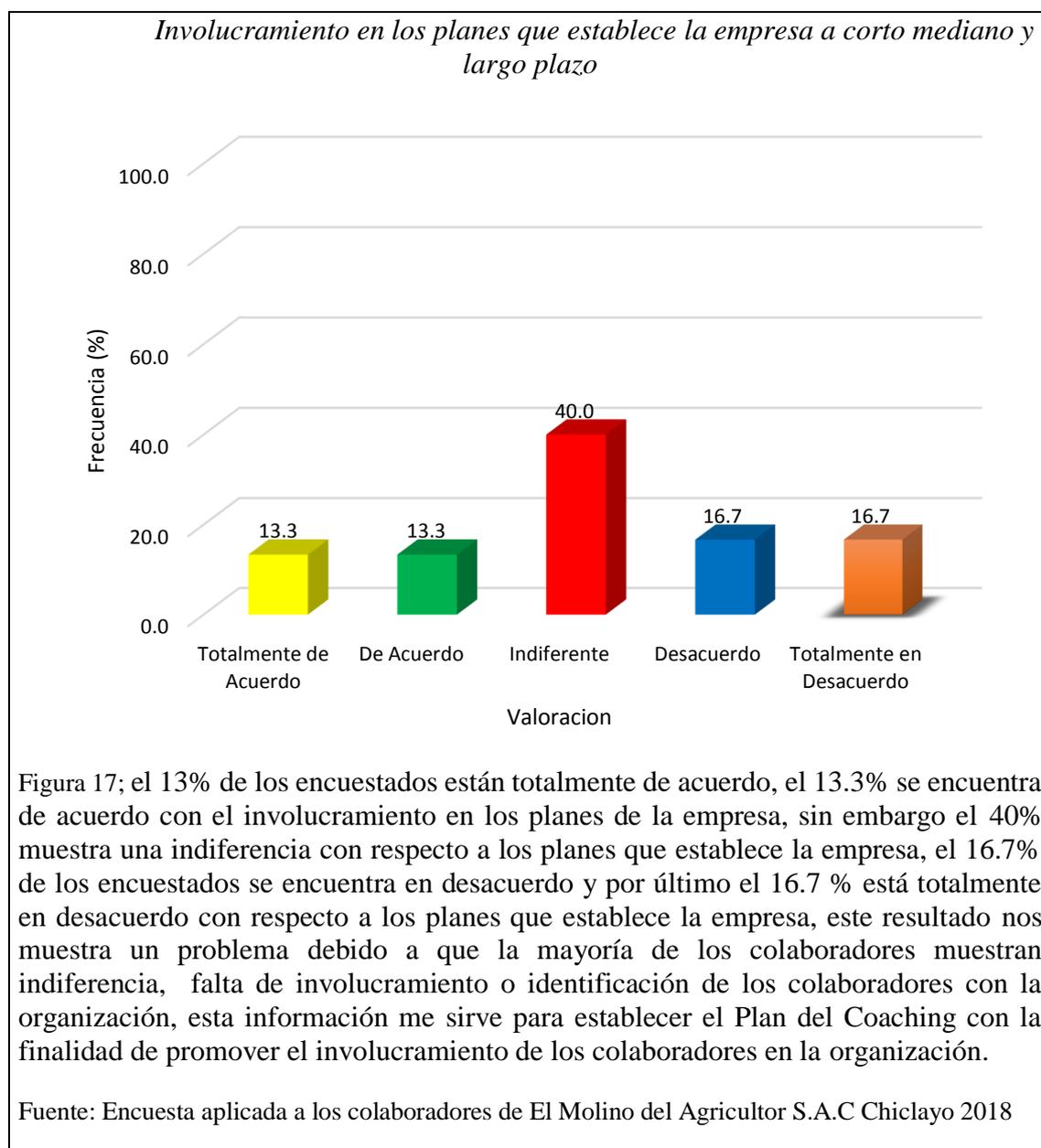


Tabla 20

Facilidad para adaptarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	11	36.7
De Acuerdo	8	26.7
Indiferente	6	20.0
Desacuerdo	3	10.0
Totalmente en Desacuerdo	2	6.7
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

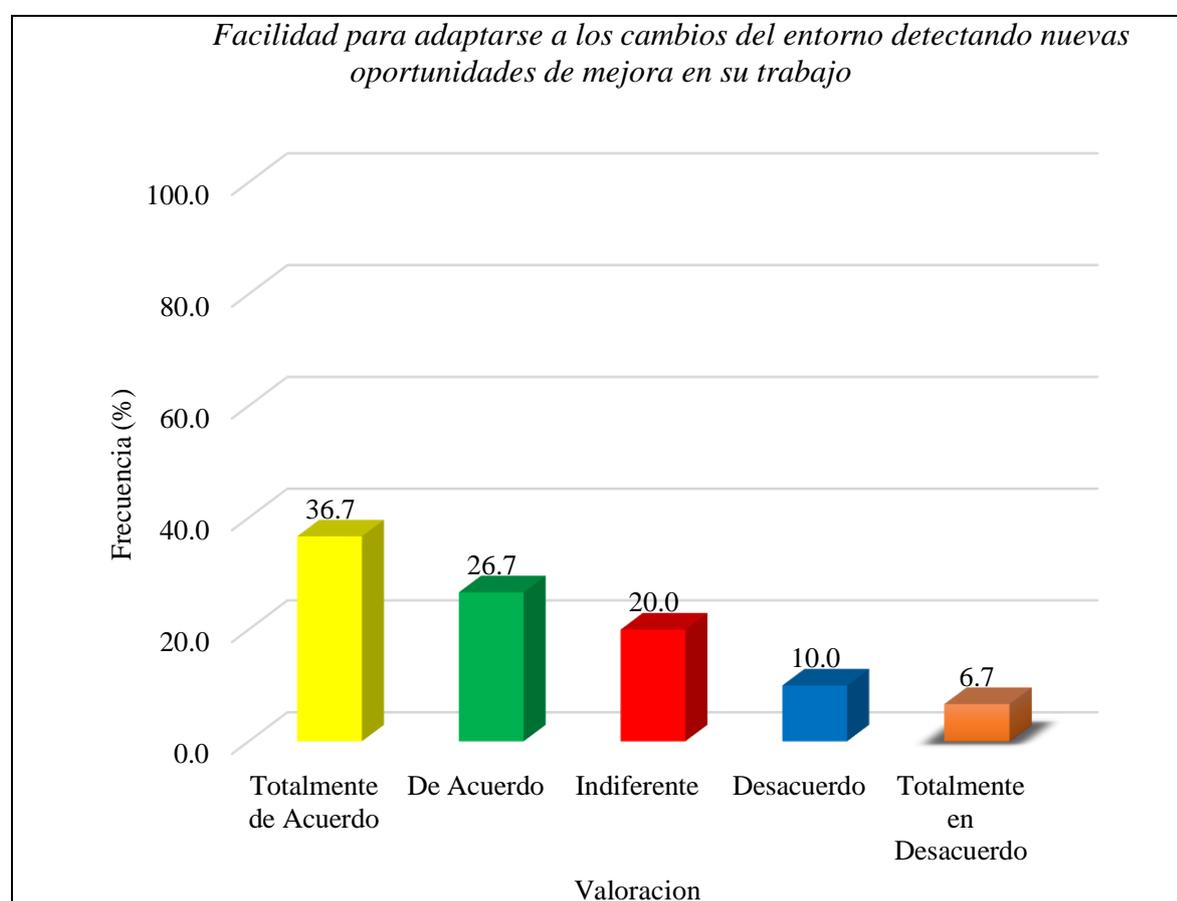


Figura 18; el 36.7% están totalmente de acuerdo con la facilidad de adaptarse al cambio detectando nuevas oportunidades, el 26.7% está de acuerdo, el 20% es indiferente a la pregunta, el 10% considera en desacuerdo, el 6.7% considera totalmente en desacuerdo con respecto a la adaptación al cambio. Este resultado nos muestra gran parte de los encuestados cuenta con la habilidad de adaptación al cambio detectando nuevas oportunidades, a través de la propuesta de coaching se potenciara esta habilidad directiva muy importante para la competitividad de las organizaciones.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 21

Actitud optimista frente a los problemas presentados en la Empresa

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	7	23.3
De Acuerdo	9	30.0
Indiferente	8	26.7
Desacuerdo	6	20.0
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

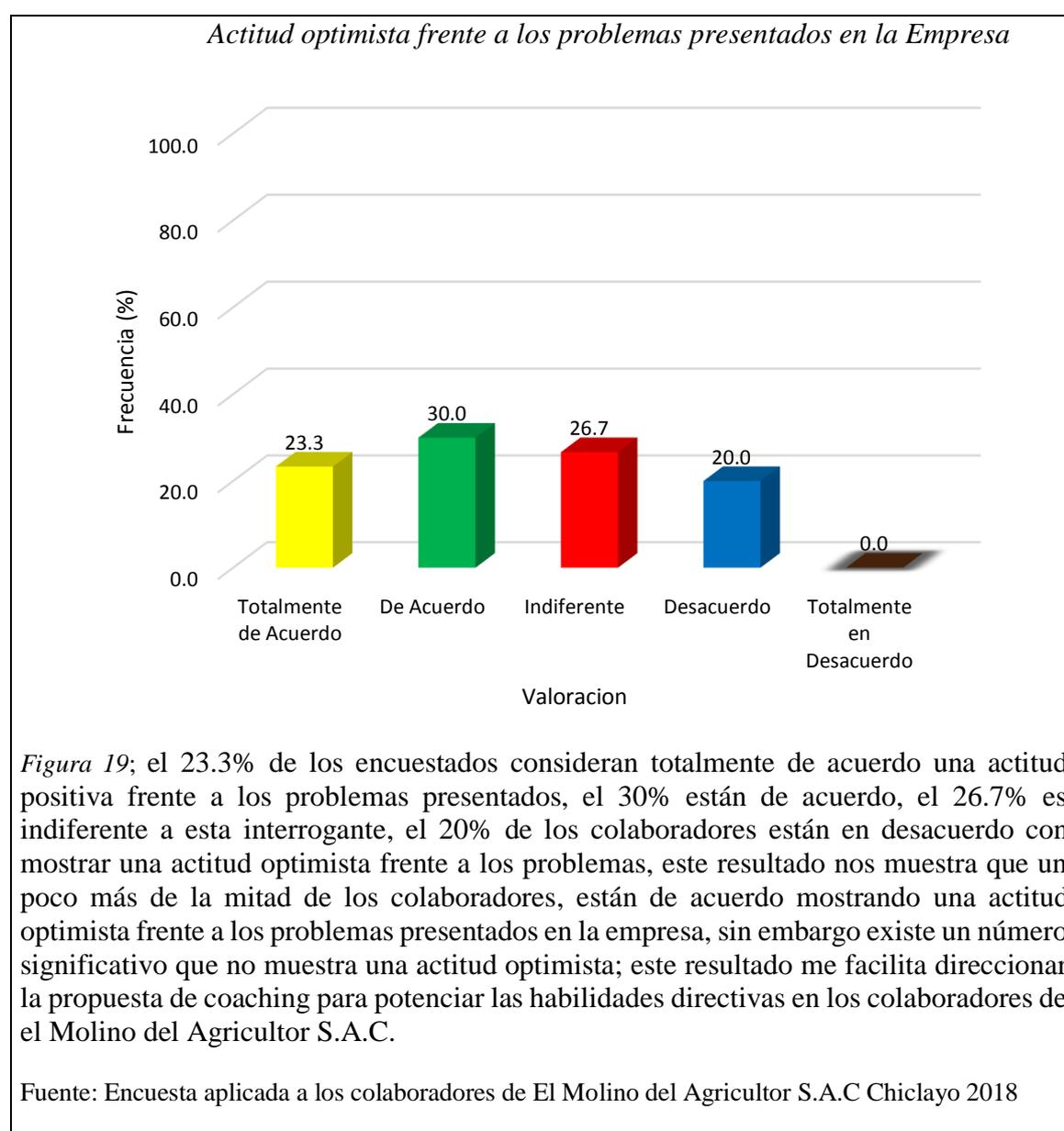


Tabla 22

Los logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	6	36.7
De Acuerdo	5	20.0
Indiferente	12	20.0
Desacuerdo	4	23.3
Totalmente en Desacuerdo	3	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

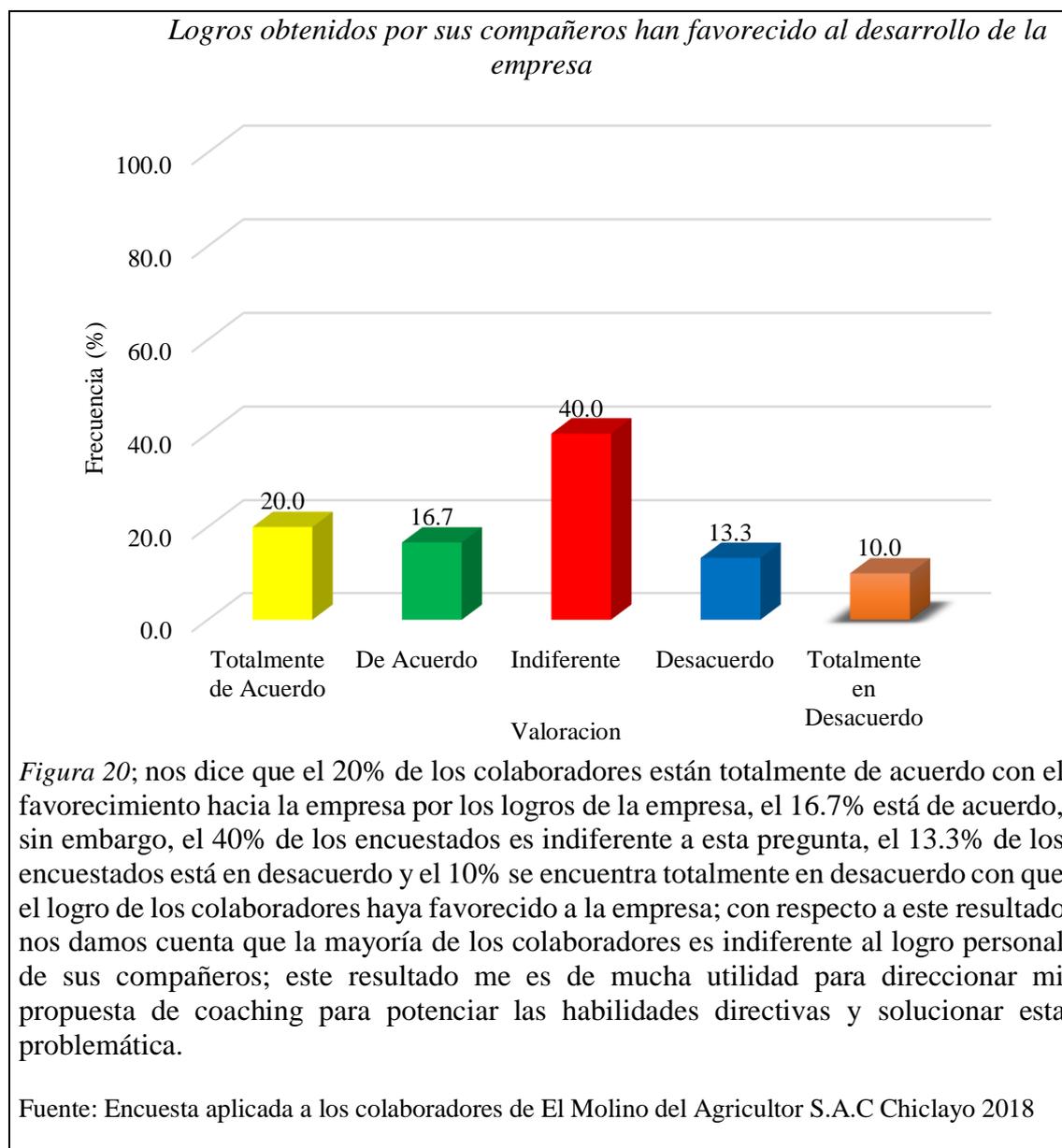
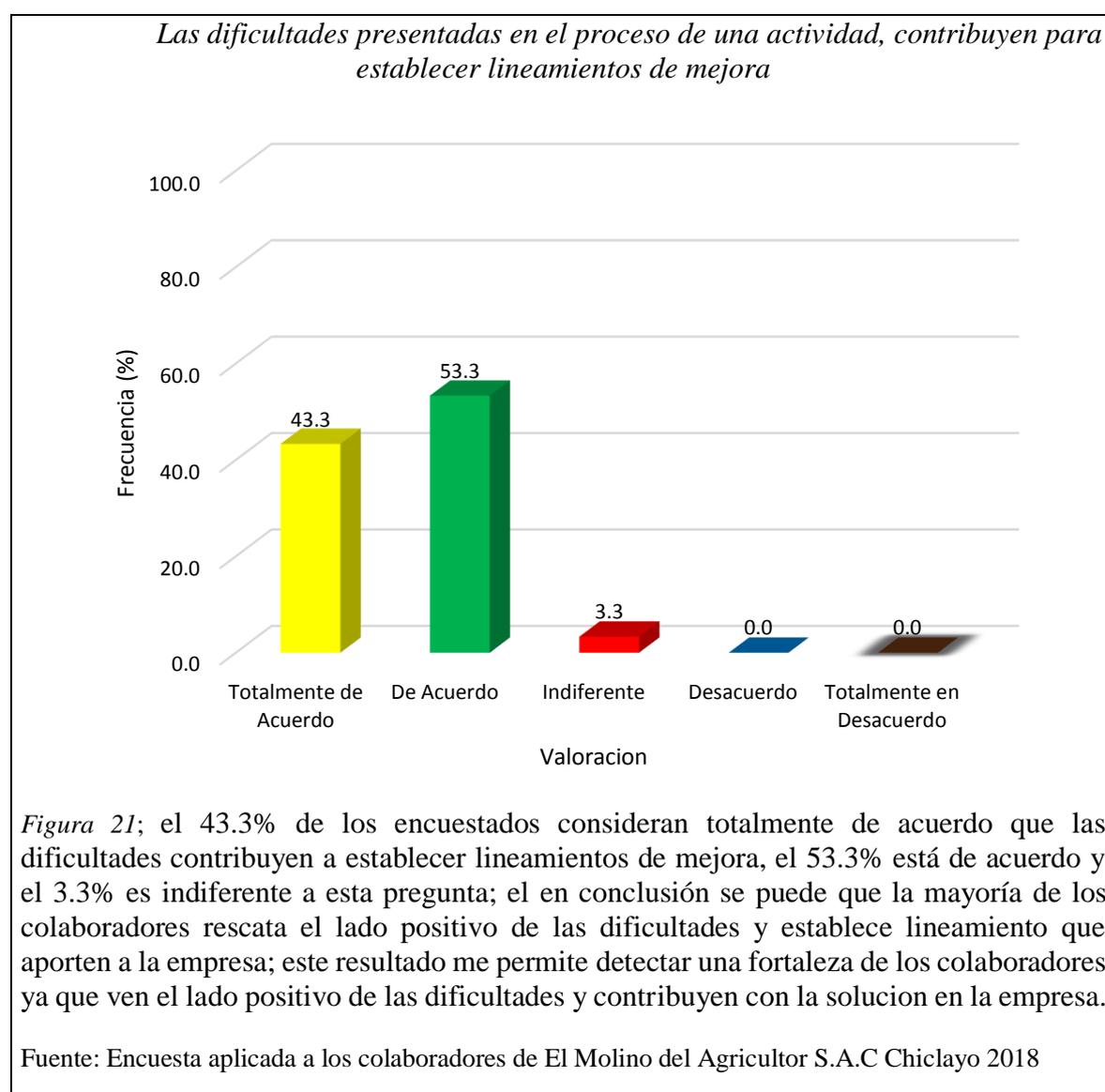


Tabla 23

Las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora.

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	13	43.3
De Acuerdo	16	53.3
Indiferente	1	3.3
Desacuerdo	0	0.0
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018



Resumen del Coaching según dimensiones en El Molino del Agricultor S.A.C

Tabla 24

Coaching en El Molino del Agricultor S.A.C

Coaching	<i>Dimensiones</i>				
	<i>Diagnóstico de la situación actual</i>	<i>Descripción de la situación deseada</i>	<i>Plan de acción</i>	<i>Mantenimiento de la situación en el tiempo</i>	<i>Medición de los resultados</i>
Muy Bueno	3.3	0.0	6.7	23.3	20.0
bueno	6.7	23.3	13.3	30.0	23.3
Regular	36.7	63.3	23.3	26.7	46.7
Malo	43.3	13.3	36.7	13.3	10.0
Muy Malo	10.0	0.0	20.0	6.7	0.0
Total	100	100	100	100	100

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

De acuerdo al análisis del cuadro resumen según las dimensiones de la variable Coaching se puede observar que las dimensiones que están siendo menos valoradas, son los diagnósticos de la situación actual y el plan de acción, representando el 53.3% y 57% respectivamente. La deficiencia de diagnóstico de la situación actual se da debido a que existe desconocimiento de esta teoría por parte de los colaboradores, asimismo se rehúsan al cambio ya que muestran una actitud de desacuerdo ante los cambios, esta información me permite desarrollar una propuesta de coaching para dar a conocer los beneficios de esta disciplina; por otro lado en la dimensión de Plan de acción se debe fortalecer ya que presenta deficiencias en la colaboración, compromiso con el trabajo en equipo para desarrollar sus actividades, además, se observa que el involucramiento por parte de los colaboradores en los planes que define la organización es escaso, es por ello que no se sienten identificados con los planes que plasma la empresa. Este resultado me facilita establecer lineamientos de mejora la propuesta de coaching.

Tabla 25

Habilidades Directivas

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	2	6.7
Bueno	14	46.7
Regular	8	26.7
Malo	5	16.7
Muy Malo	1	3.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

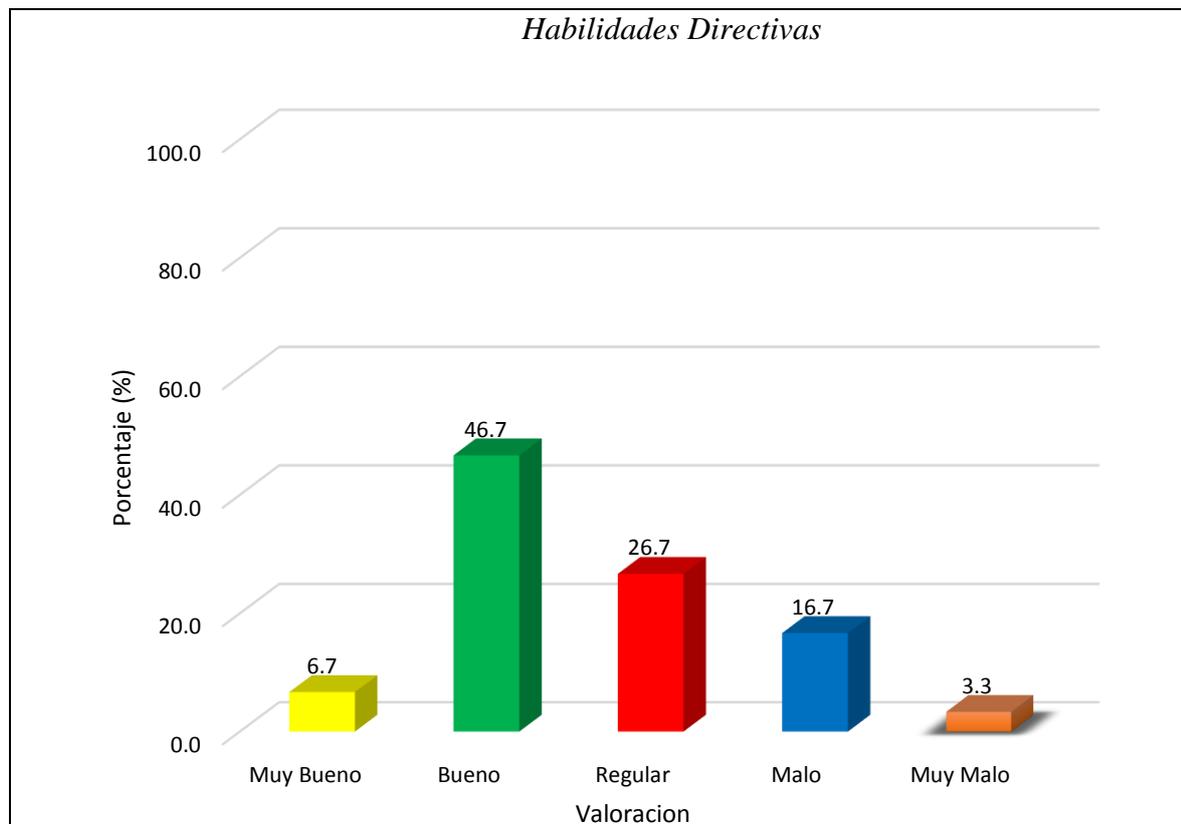


Figura 22; de acuerdo a los resultados nos muestran que el 6.7% consideran un nivel bueno a sus habilidades directivas, el 46.7% los considera en un nivel bueno, por otro lado el 26.7% lo considera en un nivel regular, el 16.7% lo considera malo y por último el 3.3% lo considera muy malo. Se puede observar que existe un gran porcentaje de colaboradores consideran en nivel alto sus habilidades, sin embargo existe un rango considerable que muestra ineficiencias en sus habilidades, este resultado me permite establecer estrategias de mejora con la finalidad de potenciar estas habilidades.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 26

Habilidades directivas personales

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	2	6.7
Bueno	10	33.3
Regular	10	33.3
Malo	4	13.3
Muy Malo	4	13.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

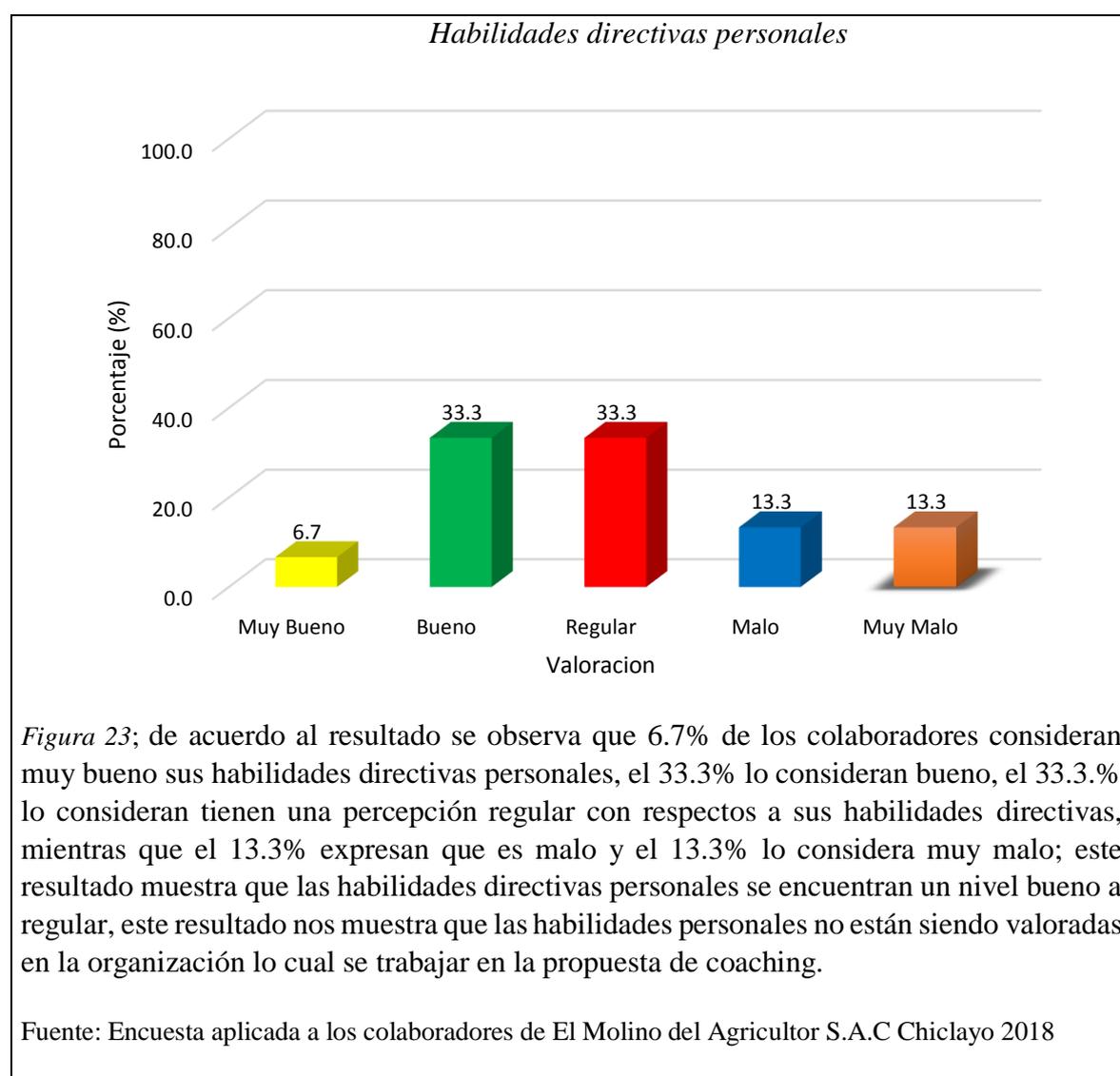


Tabla 27

Habilidades administrativas

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	7	23.3
Bueno	9	30.0
Regular	13	43.3
Malo	1	3.3
Muy Malo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

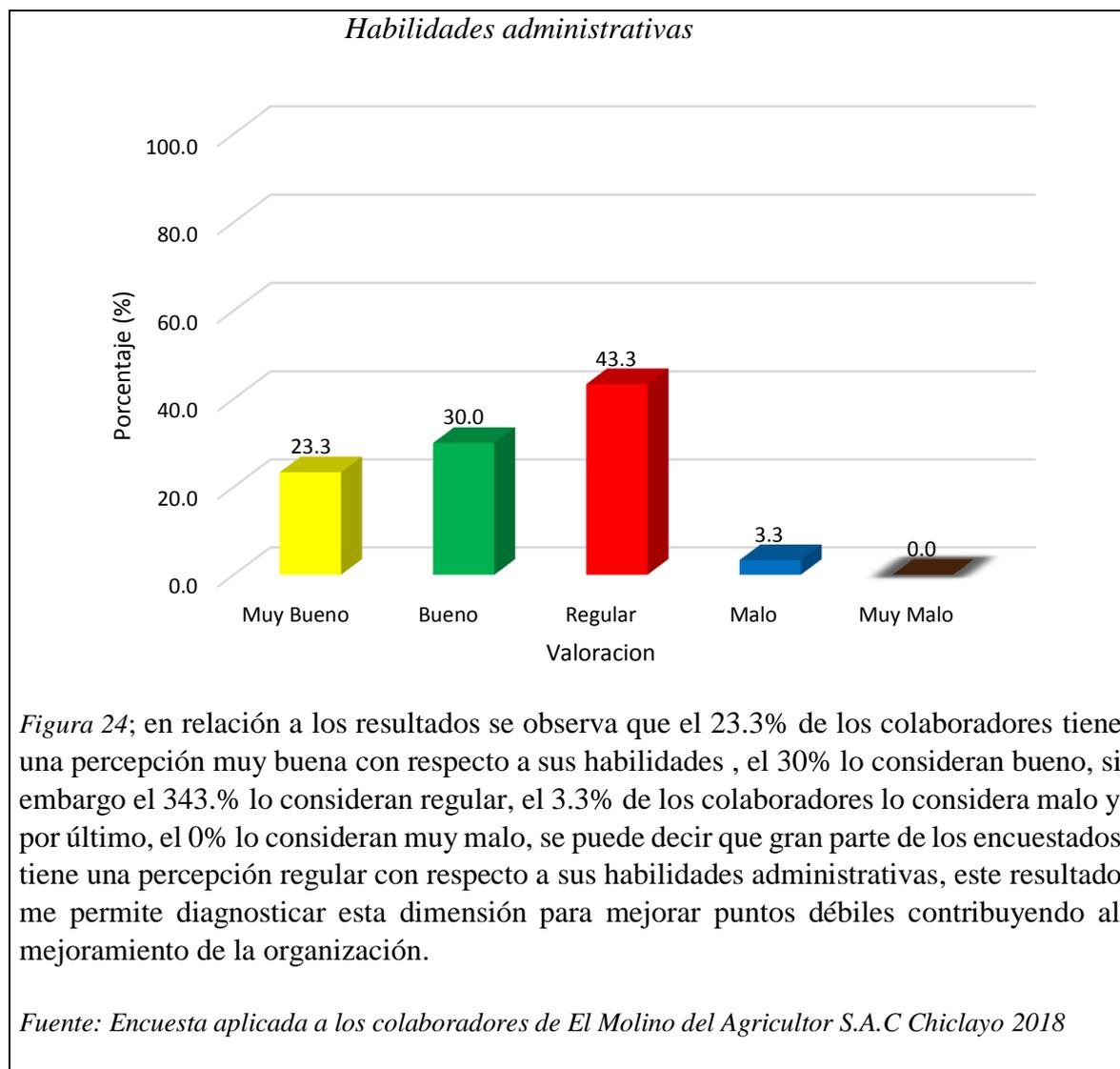


Tabla 28

Habilidades directivas interpersonales

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Muy Bueno	9	30.0
Bueno	8	26.7
Regular	5	16.7
Malo	6	20.0
Muy Malo	2	6.7
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

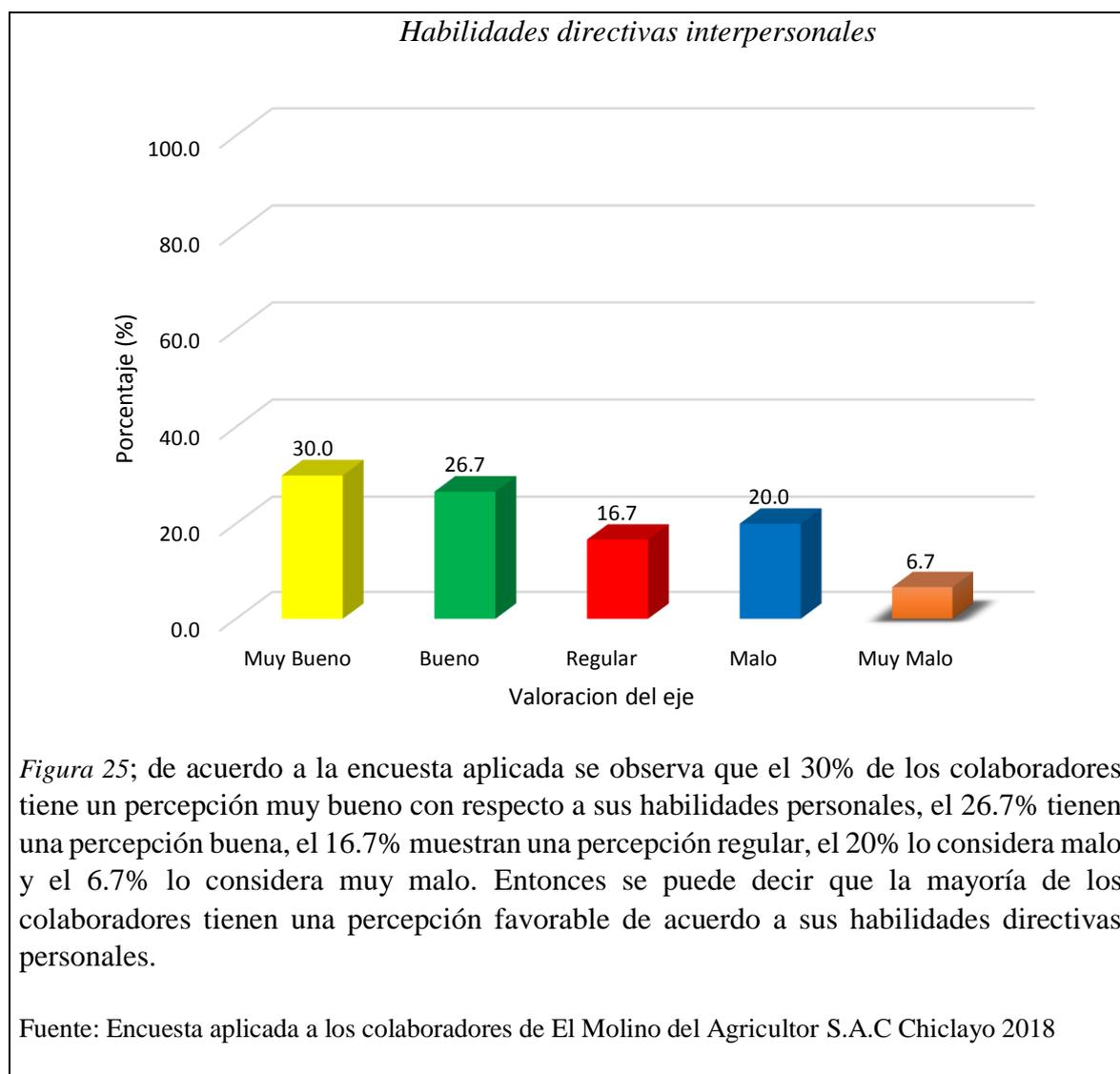


Tabla 29

Genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	10	33.3
De Acuerdo	16	53.3
Indiferente	2	6.7
Desacuerdo	2	6.7
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

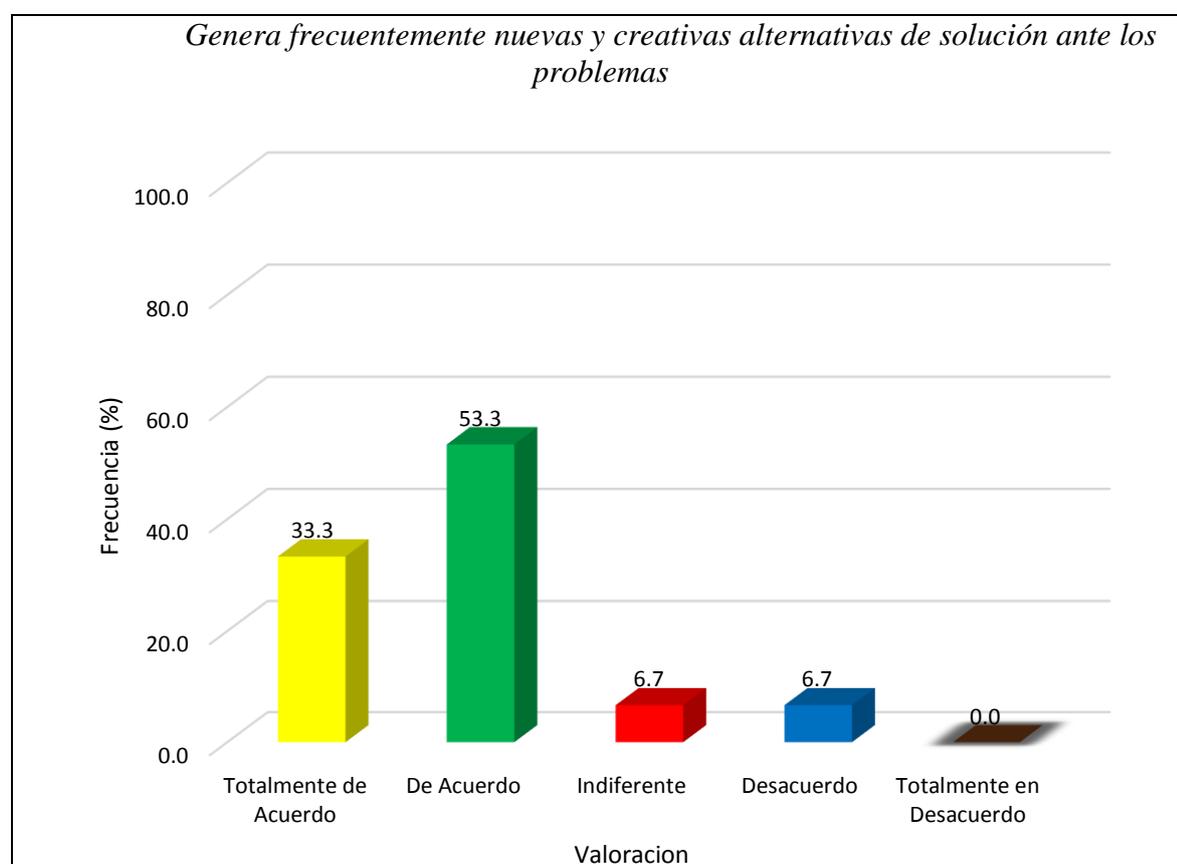


Figura 26; el 33.3% de los encuestados se encuentran totalmente de acuerdo con generar nuevas alternativas de solución ante los problemas, el 53.3% se encuentra de acuerdo, 6.7% no opina en esta interrogante, el 6.7% está en desacuerdo, por último el 0.0% se encuentra totalmente en desacuerdo con generar alternativas de solución ante los problemas; esta conclusión nos dice que la mayoría de los colaboradores, ante las dificultades contribuyen a establecer lineamiento de mejora para la empresa, este proceso se trabajara en presente propuesta de investigación que se está trabajando.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 30

Las herramientas informáticas que utiliza se adaptan a las necesidades de su trabajo

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	6.7
De Acuerdo	15	50.0
Indiferente	5	16.7
Desacuerdo	4	13.3
Totalmente en Desacuerdo	4	13.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

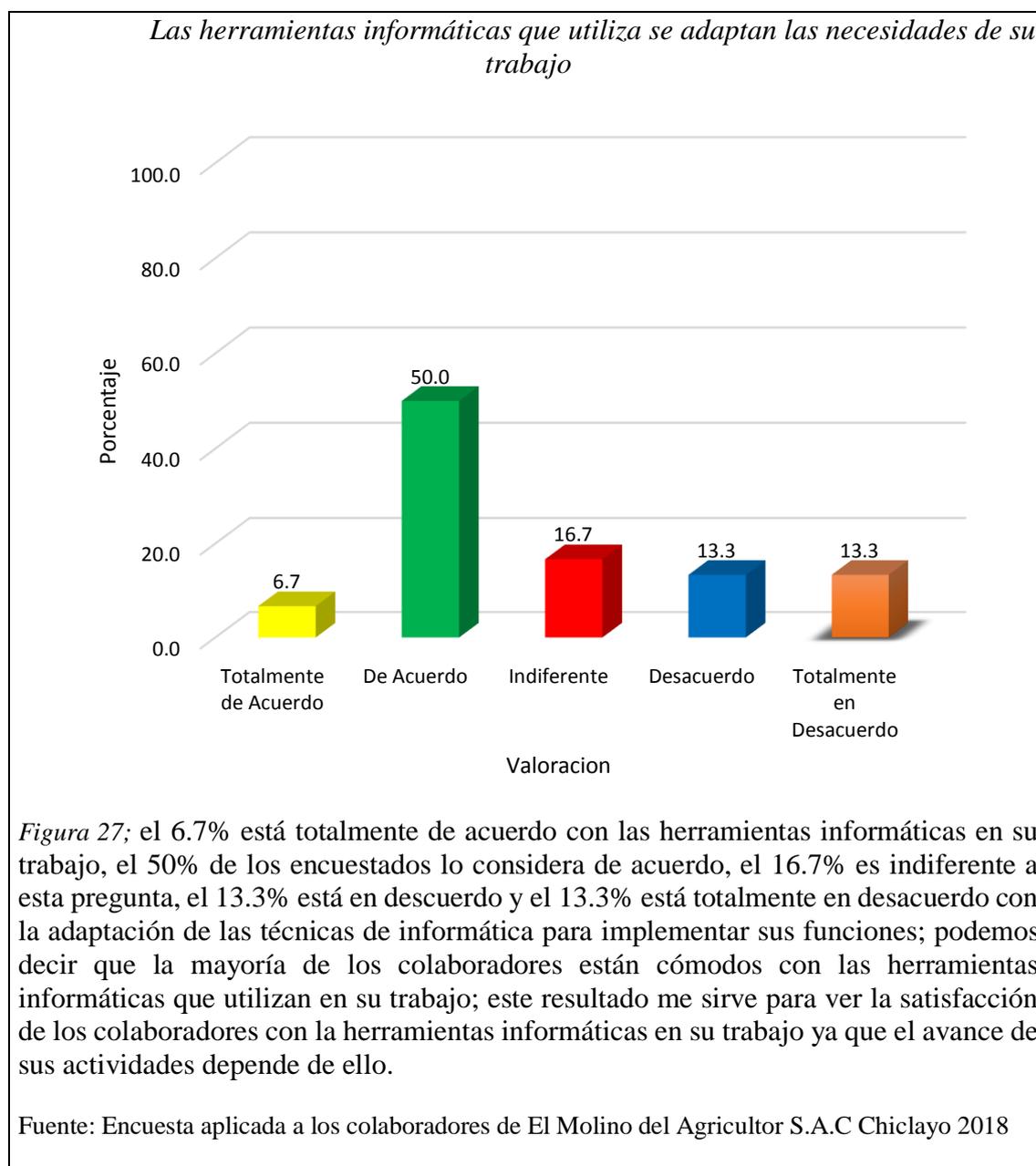


Tabla 31

Nivel de confianza hacia los colaboradores para hacerse cargo de realizar alguna actividad

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	43.3
De Acuerdo	8	36.7
Indiferente	6	6.7
Desacuerdo	8	13.3
Totalmente en Desacuerdo	4	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

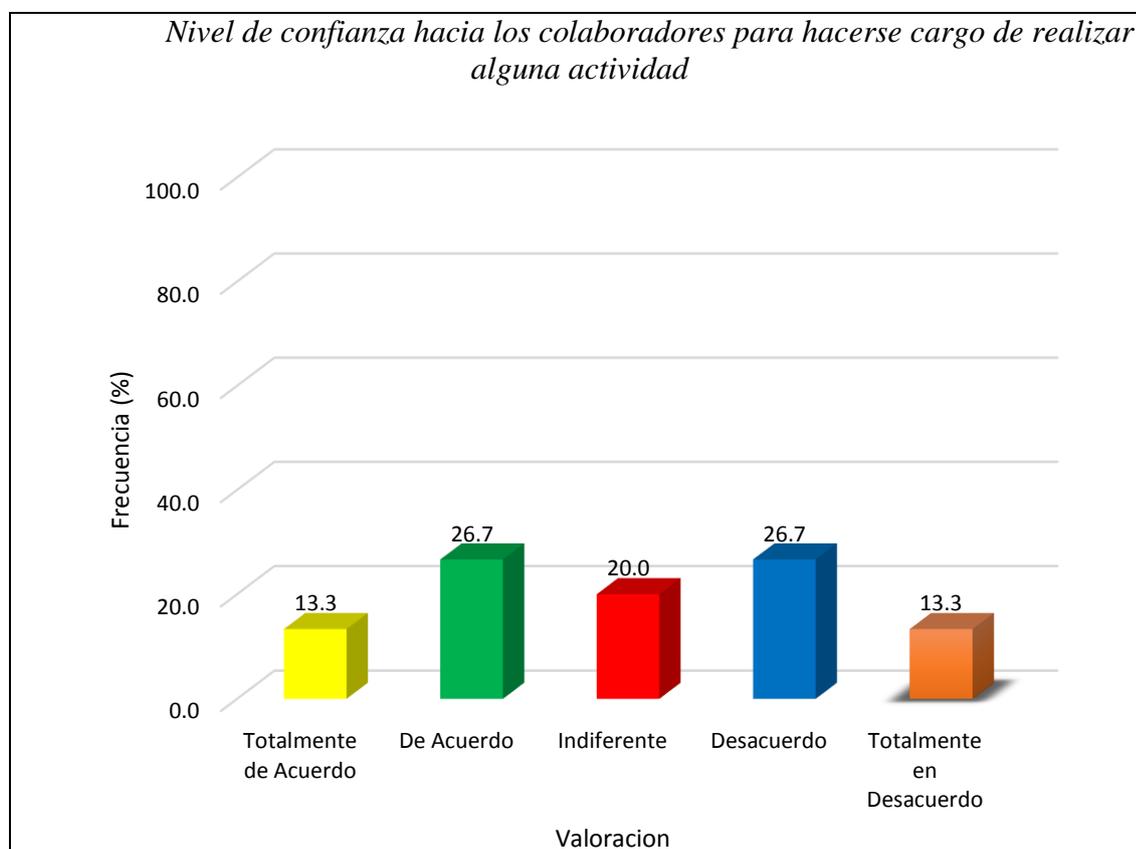


Figura 28; el 13.3% de los colaboradores está totalmente de acuerdo con que si le brindan la confianza para realizar alguna actividad, 26.7% está de acuerdo, el 20% no lo toma importancia, el 26.7% está en desacuerdo y el 13.3% está totalmente en desacuerdo con la confianza que le brindan para desarrollar sus actividades; este resultado nos muestra el nivel de confianza que existe para delegar responsabilidades el cual no está al 10%, este resultado me sirve para potenciar mucho más esta habilidad directiva a través de mi propuesta de coaching.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 32

Importancia de la opinión de los colaboradores para la toma de decisiones

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	5	16.7
De Acuerdo	12	40.0
Indiferente	9	30.0
Desacuerdo	4	13.3
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

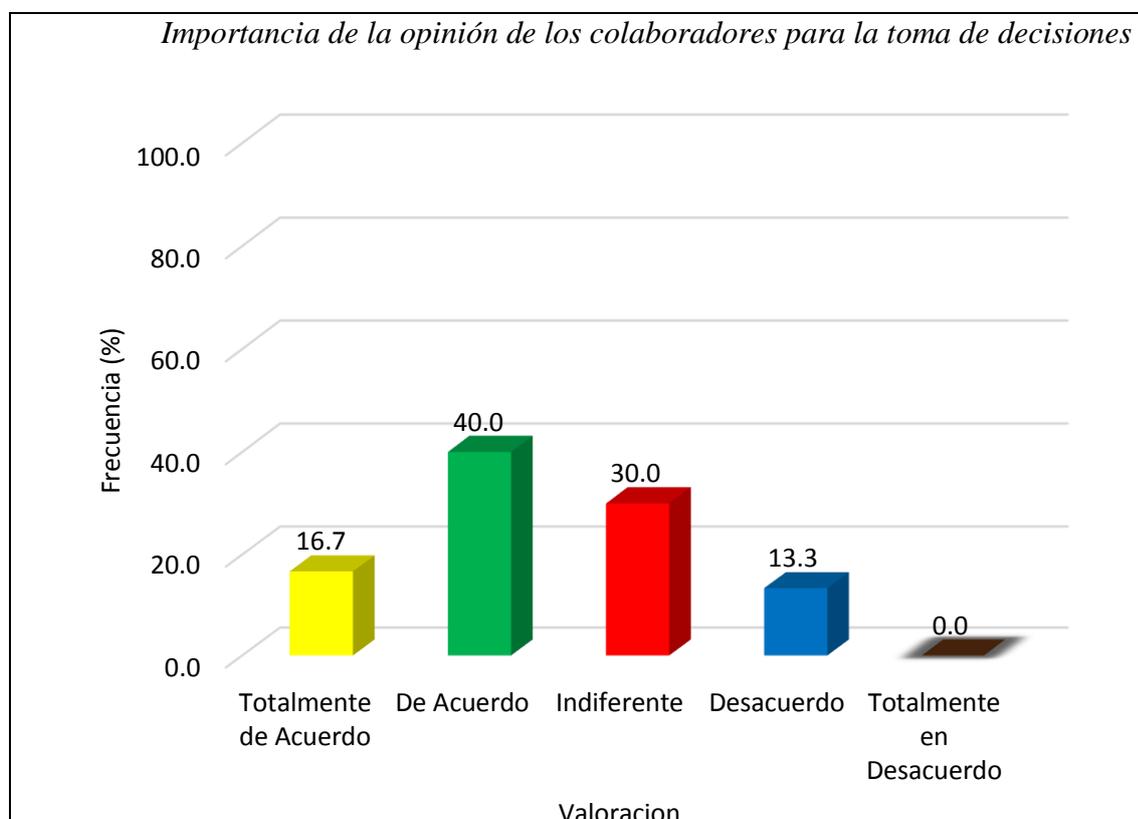


Figura 29; el 16.7% de los encuestados están totalmente de acuerdo con la importancia de sus sus criterios para la toma de decisiones, el 40% está de acuerdo, el 30% es indiferente, el 13.3% está en desacuerdo con la importancia de sus opiniones para la toma de decisiones y por último el 0.0% está totalmente en desacuerdo; este resultado nos muestra la percepción que tienen cada colaborador sobre la importancia de sus opiniones para la toma de decisiones y a la vez me sirve para potenciar mucho más la confianza en mi propuesta de coaching.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 33

Necesidad de analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	13	43.3
De Acuerdo	17	56.7
Indiferente	0	0.0
Desacuerdo	0	0.0
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

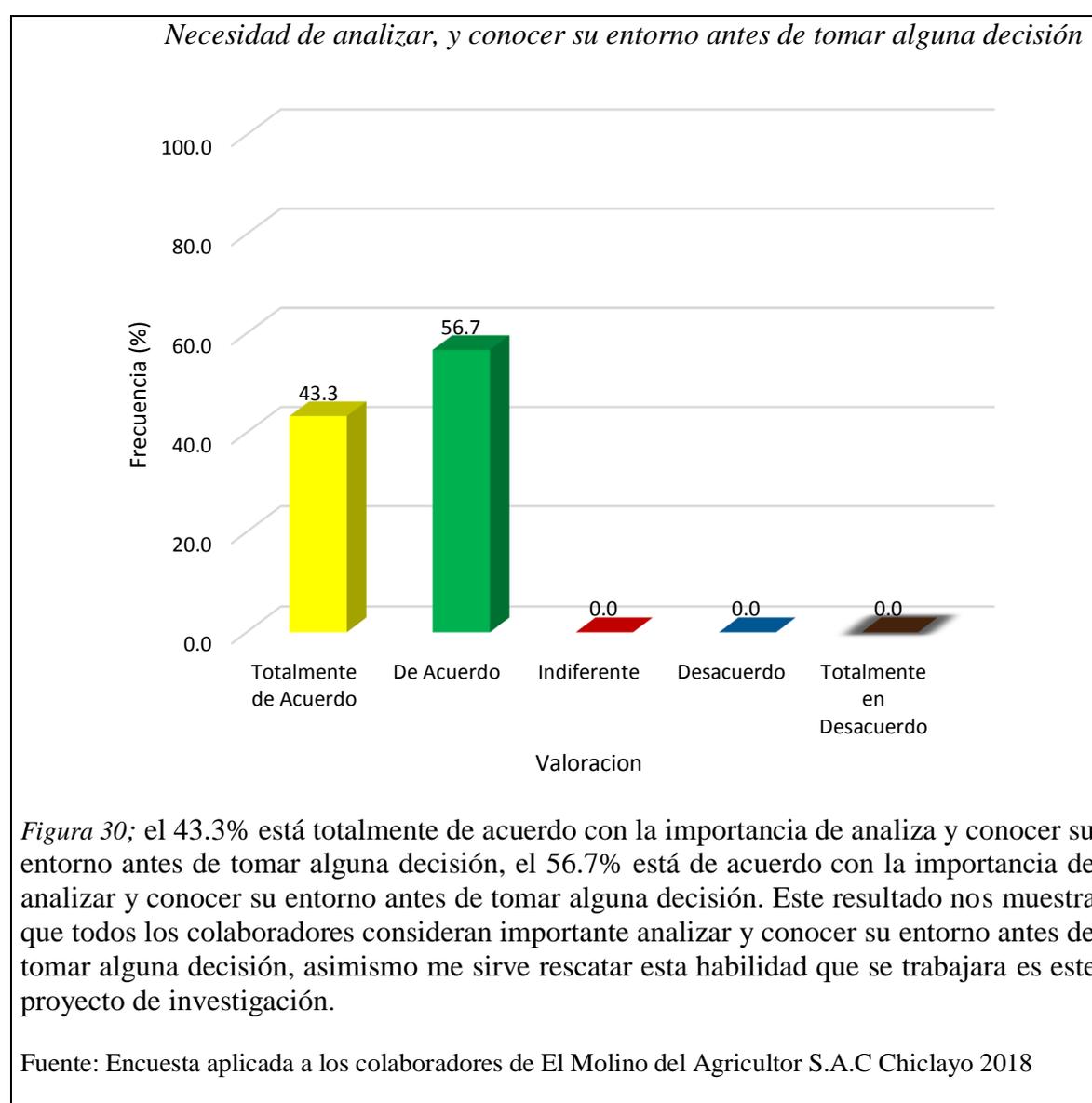


Tabla 34

Las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	16	53.3
De Acuerdo	12	40.0
Indiferente	1	3.3
Desacuerdo	1	3.3
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

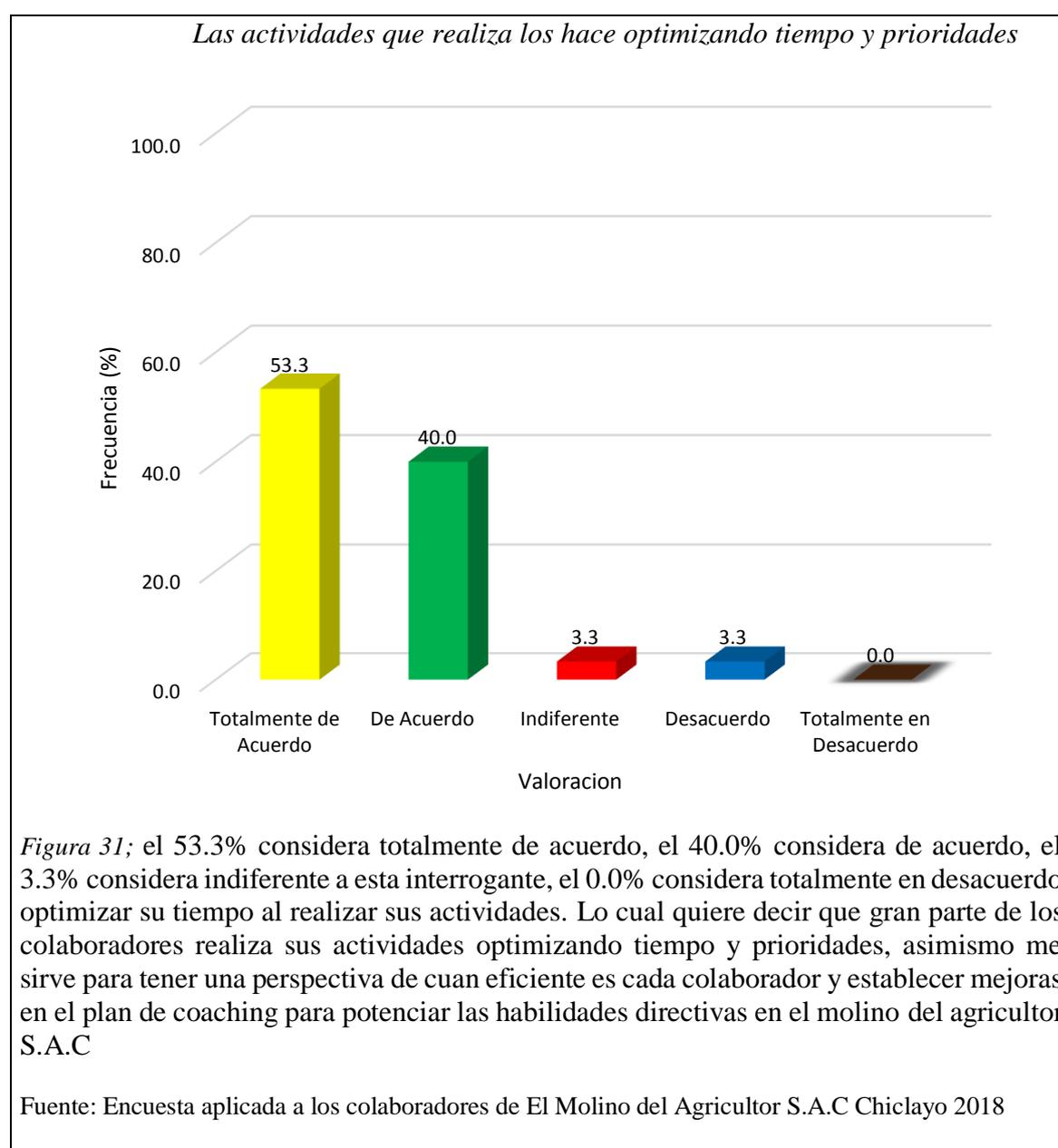


Tabla 35

El gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad

	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	7	23.3
De Acuerdo	9	30.0
Indiferente	8	26.7
Desacuerdo	5	16.7
Totalmente en Desacuerdo	1	3.3
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

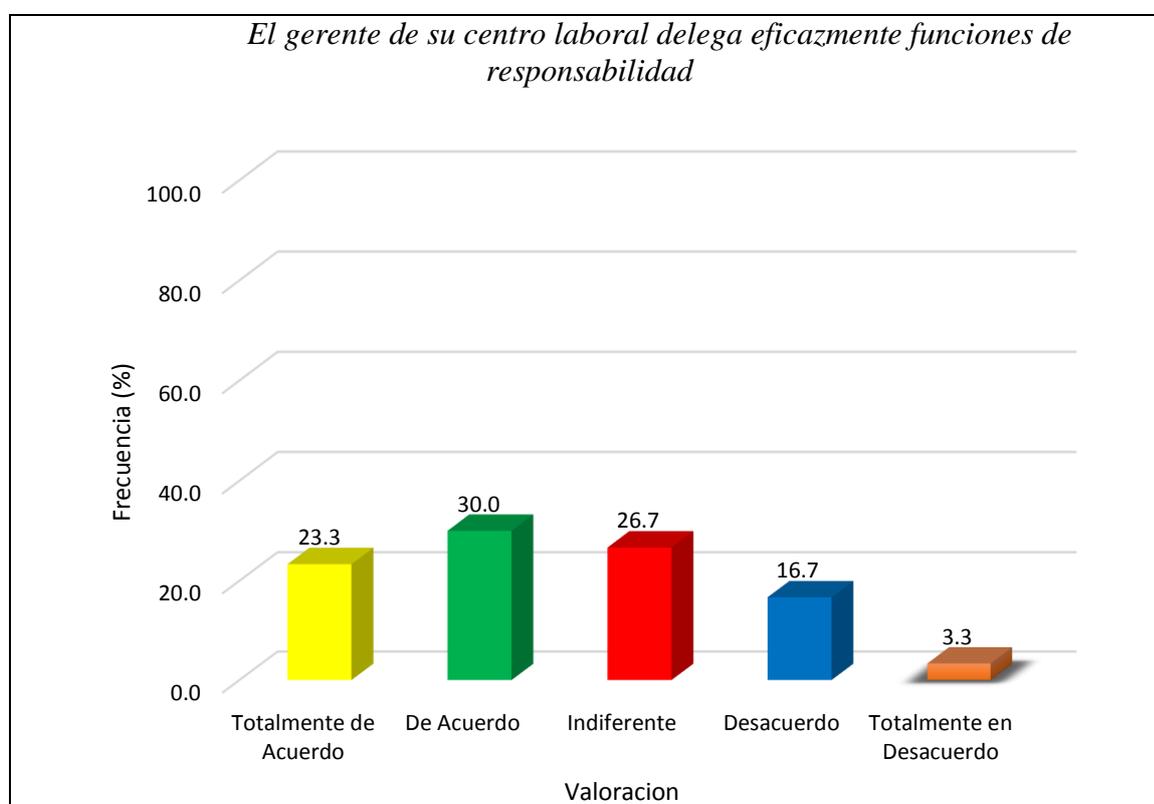


Figura 32; el 23.3% de los encuestados considera totalmente de acuerdo con que el gerente delega eficazmente funciones de responsabilidad, el 30% está de acuerdo, 26.7% es indiferente a esta pregunta, 16.7% está en desacuerdo y por último el 3.3% está totalmente en desacuerdo con la delegación eficaz de responsabilidad por parte del gerente; este resultado nos muestra que existe una considerable no captación con respecto a la poca capacidad por parte del gerente para delegar responsabilidades; este resultado me es de mucha utilidad ya que muestra que el liderazgo es una habilidad que no está desarrollada al 100% y la cual se potenciara en el plan de coaching para potenciar las habilidades directivas.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Tabla 36

Gerente facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo

Valoración	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	9	30.0
De Acuerdo	8	26.7
Indiferente	5	16.7
Desacuerdo	5	16.7
Totalmente en Desacuerdo	3	10.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

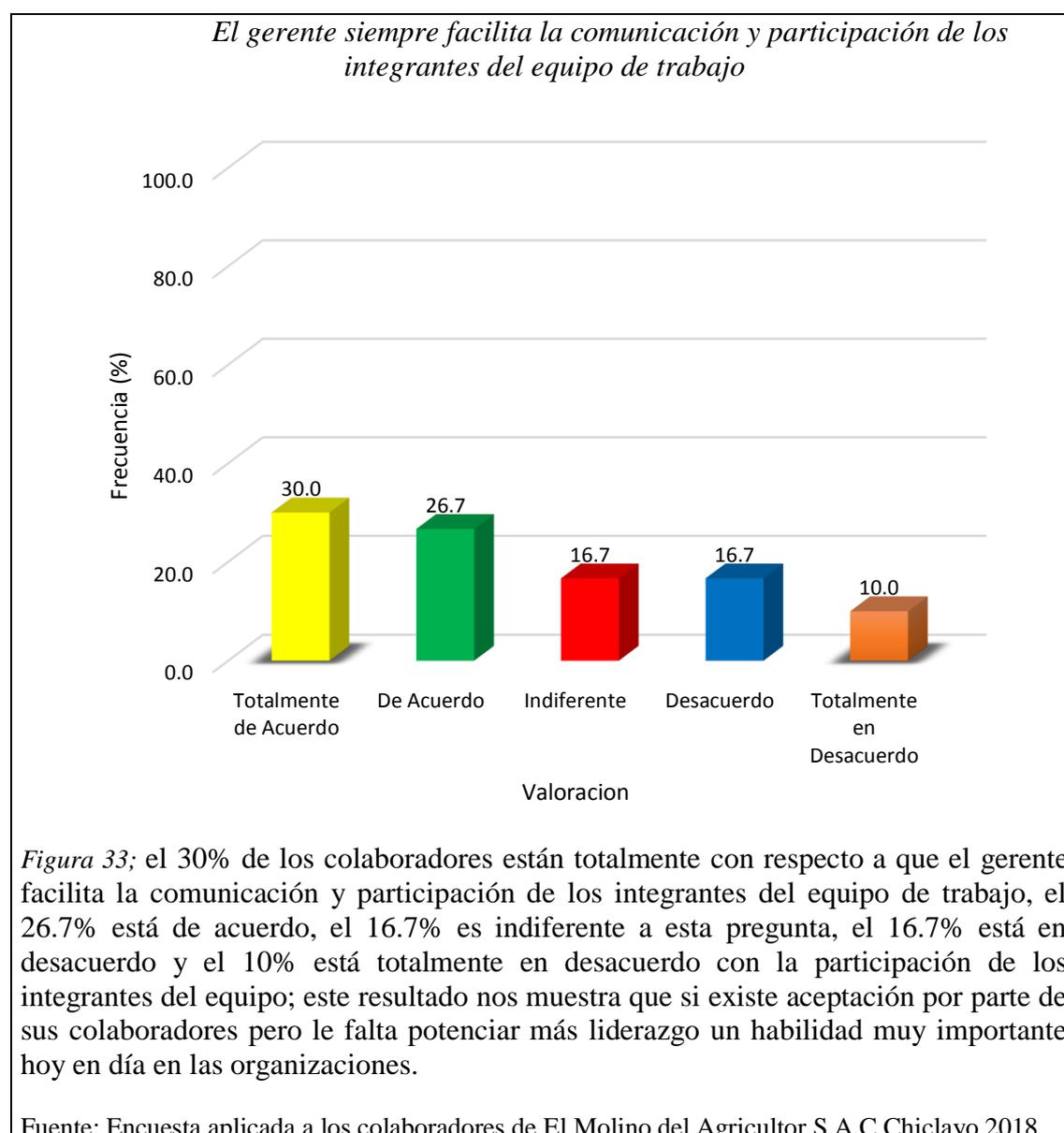


Tabla 37

Facilidad para negociar con éxito

	Colaboradores	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	9	30.0
De Acuerdo	9	30.0
Indiferente	10	33.3
Desacuerdo	2	6.7
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

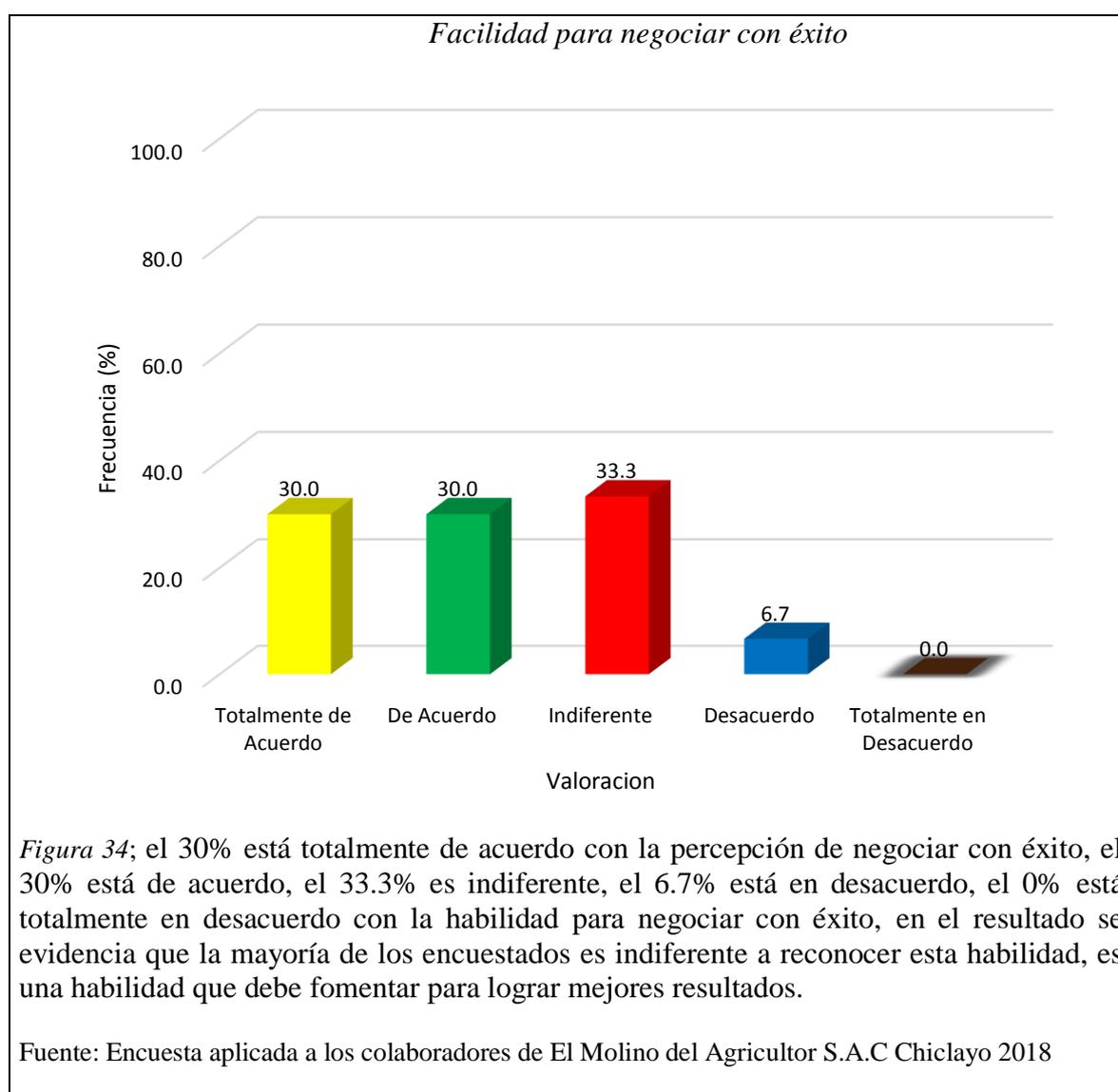


Tabla 38

Jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	12	56.7
De Acuerdo	9	30.0
Indiferente	4	13.3
Desacuerdo	5	0.0
Totalmente en Desacuerdo	0	0.0
Total	30	100.0

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

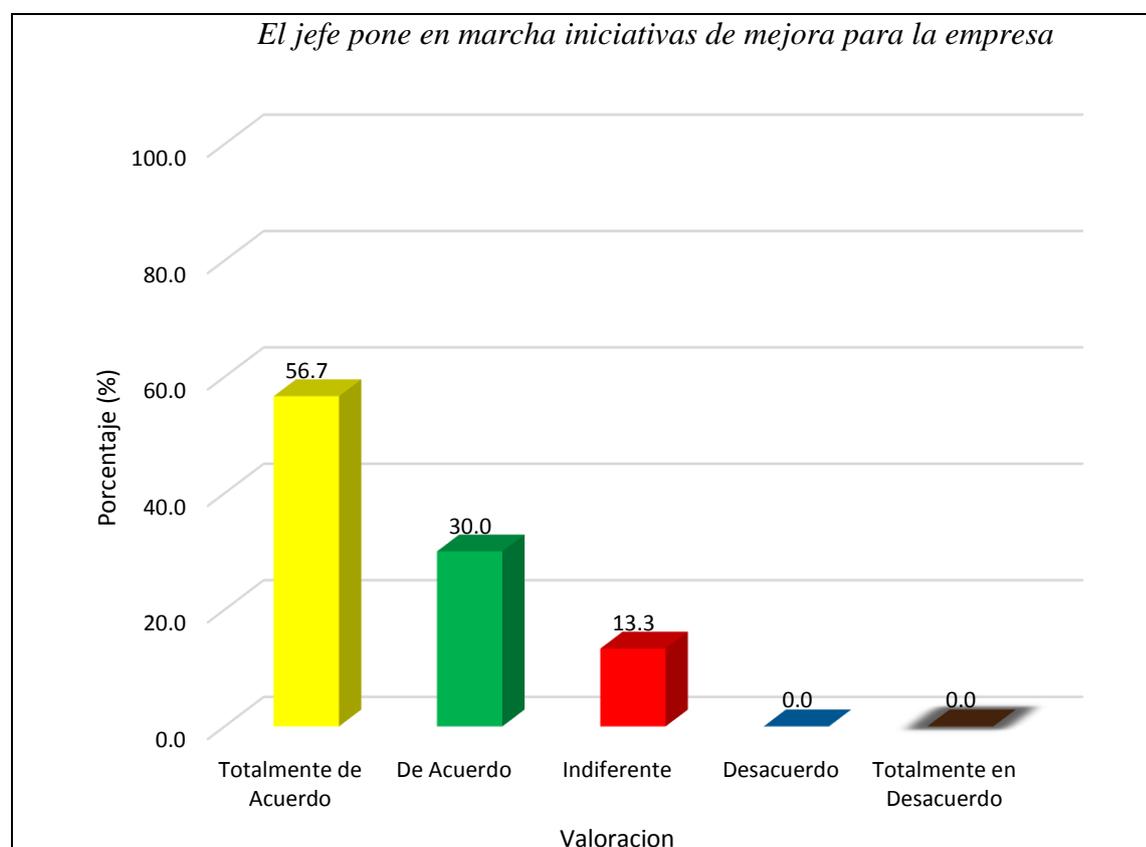


Figura 35; el 56.7% está totalmente de acuerdo con que el gerente pone en marcha iniciativas de mejora, 30% de acuerdo, el 13.3% indiferente a esta pregunta, el 0% desacuerdo y el 0% está totalmente en desacuerdo con que el jefe impulsa iniciativas de mejora para la empresa. Este resultado nos muestra que la mayoría brinda su aprobación con respecto a las iniciativas de mejora que pone en marcha el jefe. Mediante la propuesta del coaching se potenciará esta habilidad directiva.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C Chiclayo 2018

Resumen de las habilidades directivas, según dimensiones en El Molino del Agricultor S.A.C

Tabla 39

Habilidades directivas en los colaboradores de El molino del Agricultor S.AC

Habilidades Directivas	<i>Habilidades directivas personales</i>	<i>Habilidades administrativas</i>	<i>Habilidades directivas interpersonales</i>
Muy Bueno	6.7	23.3	30.0
Bueno	33.3	30.0	26.7
Regular	33.3	43.3	16.7
Malo	13.3	3.3	20.0
Muy Malo	13.3	0.0	6.7
Total	100	100	1000

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C. Lambayeque 2018

De acuerdo al análisis del cuadro resumen, tabla 39, con respecto las dimensiones de la variable Habilidades Directivas, se observa que en efecto las dimensión menos valoradas son la habilidades directivas personales y las habilidades directivas interpersonales, con el 26.6% y 26.7% respectivamente; en relacion a la dimensión de las habilidades de Habilidades Directivas personales de los colaboradores se deben potenciar la confianza en sí mismos para cumplir sus objetivas, así como también el confianza de la organización hacia sus colaboradores, para desarrollarse al 100% y de esta manera obtener mejores resultados, asimismo se observa que en la dimensión de habilidades administrativas se debe fortalecer el proceso de toma de decisiones, y la capacidad para delegar funciones de manera adecuada. Este resultado me permite detectar los puntos débiles con respecto a las habilidades directivas de cada colaborador, para luego establecer lineamientos de mejora que contribuyan al mejorar el ambiente interno de la empresa.

3.2. Discusión de resultados

Tomando como base los resultados del presente trabajo de investigación realizado en el molino del Agricultor S.AC, con respecto al coaching para potenciar las habilidades directivas puedo establecer lo siguiente.

Diagnosticando que estrategias referidas al coaching que utiliza actualmente El Molino Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018, analizando lo aplicado, con respecto al conocimiento del Coaching se puede observar que el 10% señalan que están totalmente de acuerdo, el 3.3% indican que están de Acuerdo, el 36.7 % se muestran indiferente, el 20% se muestran en desacuerdo y el 30% se encuentran totalmente en desacuerdo. En efecto este resultado coincide con Leon (2016) En Chiclayo investigo sobre la 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, llegando a la siguiente conclusión Para poner en práctica el coaching es indispensable que primero se realizar un diagnóstico de todos lo miembro que estarán involucrados en todo el proceso tener en cuenta cuales serían las consecuencias a reforzar, otro de los puntos importantes es lograr que los miembros de la organización sepan y tengan bien en claro cuál sería la misión, visión y los objetivos de la empresa para que de esta manera contribuyan al logro de las misma. La cual se relaciona con el estudio del autor Garcia y Recas (2017) en la cual nos mencionan que “El coaching es una moderna disciplina establecida como una herramienta activa de transformación orientada hacia el triunfo y el logro de metas, retos u objetivos que nos fijamos”.

Esta coincidencia se da, debido a que En el molino del Agricultor existe desconocimiento de la importancia del coaching y de los múltiples beneficios que esta ofrece, asimismo hace hincapié en establecer objetivos los cales se deben cumplir para obtener mejoras y de esta manera llegar al éxito.

Analizando las Habilidades Directivas que presentan los colaboradores de El Molino Del Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018, tomando como base los a las respuestas de la técnica aplicada, con respecto a la importancia que brinda el gerente a la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo el 30% están totalmente de acuerdo, el 26.7% está de acuerdo, el 16.7% es indiferente, el 16.7% está en desacuerdo y el 10% está totalmente en desacuerdo; existe una cantidad considerable de desaprobación con respecto al liderazgo que ejerce el gerente de El Molino del Agricultor, esto se asemeja al estudio

realizado Aparicio & Medina (2015) en su investigación titulada capacidades de Gerencia que demandan las empresas en el Perú: Un Análisis Comparativo, establecen que las capacidades gerenciales es un elemento estratégico muy indispensable en el interior de una empresa para generar ventaja competitiva. A nivel nacional, sin embargo, la correcta administración simboliza un desafío importante en las empresas, sobre todo cuando el entorno organizacional enfrenta desafíos de diferentes periodos con diferentes demandas y características respectivamente. Coincide con la definición de Naranjo (2010) el cual nos dice que las capacidades de dirección son indispensables que faciliten ejecutar los roles y funciones inherentes de la dirección o gerencia.

Basándome en la definición que establece el autor se da una coincidencia ya que las habilidades directivas son indispensables para desarrollar una gerencia exitosa en una organización, es por ello que se debe mejorar esta dificultad potenciando las habilidades directivas tanto en los colaboradores como en el gerente, desarrollando un ambiente interno positivo.

3.3. Aporte Científico

Propuesta de coaching para potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.

Los incesantes cambios a nivel mundial, las nuevas tecnologías, la globalización, nos afectan en diferentes campos de la vida; las organizaciones no son ajenas a este fenómeno. El capital humano día a día se enfrenta a nuevos retos y debe desarrollar un cumulo de habilidades que les permitan prosperar en cada actividad, el coaching se presenta como una solución a este problema ya que es una disciplina moderna orientada a generar valor a quien lo aplique de manera consiente en su vida diaria.

En el Perú la metodología del proceso del coahing ya se está desarrollando en algunas empresas, sin embargo, aún no se ha hecho realidad en la mayoría de ellas y El Molino del Agricultor S.A.C no es ajeno a esta realidad, en la cual se puede detectar que existe un alto grado de ignorancia con respecto a las técnicas a las técnicas y herramientas administrativas innovadoras como el coaching, además se debe potenciar la comunicación, liderazgo, manejo del estrés, trabajo en equipo, responsabilidad e identificación con la organización teniendo como finalidad mejorar diversos aspectos de la empresa.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar una propuesta de coaching en base al marco teórico y el diagnóstico del problema que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.

Objetivos específicos

- Incrementar niveles de conocimiento acerca del sentido y efectividad del Coaching en los colaboradores de El Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.
- Identificar las habilidades directivas ineficientes, para potencialas atraves de un programa de coaching de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.

Perfil Del Coach.

El facilitador que se encargara de llevar a cabo las siguientes sesiones debe tener las siguientes características

Motivador del desarrollo profesional: el o la directivo-coach asume el papel de entrenador de sus colaboradores con el fin de perfeccionar su rendimiento. El perfeccionamiento de un individuo se debe motivarse mas no se puede imponer. La motivación es un impulso para realizar sus acciones. El coach debe poseer la habilidad para dar opciones a su coachee con la finalidad de superar y mejorar aspectos en su persona. El estímulo para cada individuo dependerá mucho de sus prioridades básicas: identificación personal, confianza, obtención del logro o valoración. (p. 66)

Detector de talento: es el o la líder es la persona que detecta el talento, identificando en su colaborador aquellas capacidades necesarias que contribuyen a la perfección en el rendimiento, y siendo útil para la captación de su desarrollo y aplicación. En muchas ocasiones, la persona entrenada desconoce ciertas capacidades en sí o no siente seguridad al respecto de su utilización. El directivo-coach descubrirá y orientara a potenciar estas habilidades de su coachee. (p. 66)

Acompañamiento de profesionales en la práctica: el respaldo ofrecido por un no solo se queda en una conversación de interrogantes agudas y contestaciones brillantes. Opuesto a ello, tiene que llegar al logro de cambios positivos, medibles, y captados en el tiempo. Para ello, el entrenado/a puede necesitar tener al directivo-coach a su lado en su desarrollo profesional, ya que de esta manera facilitara para éste dar retroalimentación provechosa sobre su rendimiento. (p. 66)

Entrenador del desempeño individual: esta expresión podría muy bien ser un sustituto de la palabra coach. En efecto, el o la directivo-coach hará un trabajo de capacitación con sus participantes, enfocado en su rendimiento, y lo hará uno a uno, de manera personal. (p. 66)

Entrenador de equipos de alto rendimiento: en este caso, en lugar de realizar un entrenamiento individual, el o la directivo-coach reúne al grupo para lograr fomentar su supremacía como un todo, y alcanzar un alto rendimiento. Esto significa que luchará por conseguir un espíritu motivado de trabajo conjunto, construir sinergias y creará espacios en los que todos los miembros del grupo puedan expresarse y aportar. · (p. 66)

Liderazgo inspirador: solo el líder asume el papel del líder. Hay diferentes estilos de dirección, desde el más autocrático al más demócrata. La manera de orientación con coaching va más allá, puesto que se trata no ya de que la comunicación fluya de forma ascendente y descendente y de que los colaboradores tengan una opinión. Se enfoca en aspirar a los colaboradores a cooperar y maximizar su potencial en la tarea. Esto sólo se logra mostrando el ejemplo desde un liderazgo motivador y visionario (p. 66)

Participantes:

El desarrollo de esta propuesta se enfoca exclusivamente en el personal administrativo, que en su totalidad son los 30 colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C, el cual permitirá potenciar sus habilidades directivas.

Sesión I: Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching.

La finalidad de esta sesión es brindar información detallada acerca de la disciplina del coaching, así como sus múltiples beneficios que ofrece, mediante una charla informativa, dirigida al personal directivo de El molino del Agricultor S.A.C. se despejara todas las dudas de los colaboradores ya que la mayoría desconoce esta metodología, de igual modo se dará a conocer de qué manera podría ayudar a potenciar el cumulo de habilidades de cada integrante

Objetivos.

Lograr que los colaboradores se familiaricen con la disciplina del coaching, a través de charlas informativas, asimismo, tomen conciencia de su efectividad si se aplica con prudencia en nuestra vida.

Temario

Que es el coaching

Origen del coaching

Diferencia del coaching y otras teorías

Los múltiples beneficios en el ámbito personal y profesional

Tipos de coaching

Coaching en las organizaciones

Características y habilidades de un coach

Proceso del coaching

Reforzamiento a todas las inquietudes

Tabla 40*Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching.*

Actividades	Temas	Indicadores	Tiempo programado	Participantes	Facilitador
Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching.	Construcción de un ambiente entre el facilitador y el participante				
	Que es el coaching				
	Origen del coaching				
	Diferencia del coaching y otras teorías				
	Los múltiples beneficios del coaching en el ámbito personal y profesional	Charla informativa	1:30 hora	30 colaboradores directivos de El Molino del Agricultor S.A.C.	Angulo Corcuera Carlos Antonio
	Tipos de coaching				
	Coaching en las organizaciones				
	Características y habilidades de un coach.				
	Proceso del coaching				
	Break				

Fuente: elaboración propia

Sesión 2: autoconocimiento

Esta sesión se aplica con el objetivo de tener conocimiento de las fortalezas y debilidades a mejorar de los colaboradores, además de sus sueños y sus miedos, el procedimiento del autoconocimiento siendo esta una actividad muy dificultosa porque se conecta de manera directa con nuestro razonamiento, de la misma manera con nuestras pasiones y miedos. Si una persona logra tener conocimiento de su persona, podrá ser empáticos con los demás y el entorno que lo rodea. Como consecuencia, este conocimiento de nosotros mismos nos ayudará a crear sinergia y buenas conexiones con nuestro grupo de amigos, familia, compañeros en definitiva, nuestro entorno en general.

Objetivo.

Logar realizar un análisis autocrítico, teniendo una imagen del propio yo, identificando de aquellas virtudes que poseen así como las que les hacen falta, con la finalidad de establecer objetivos de mejora personal.

Temario

Desarrollar un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

Reforzamiento del coach.

Dinámica: Línea de vida y autobiografía

Resolver todas las dudas.

Participación para proponer lineamientos de mejora

Break

Dinámica de auto conocimiento

Esta dinámica dura 30 minutos, en la cual se va a pensar en las fortalezas y debilidades que posee cada integrante. De la misma manera las amenazas y oportunidades, se debe de identificar cinco características de cada ítem pertenecientes a su personalidad. Esta actividad es personal, después se expondrá frente a sus compañeros con la finalidad de que aporten estrategias para mejorar los puntos débiles y enfrentar las amenazas asimismo potenciar los puntos fuertes y aprovechar las oportunidades. Esta actividad ayudara a tener una perspectiva clara y global de nosotros mismo de nosotros mismo ya que se aplica la herramienta del DAFO.

Dinámica de línea de vida y autobiografía

Esta dinámica nos permite identificar y asimilar sobre acontecimientos relevantes del pasado, así como plasmar acciones metas y objetivos en un futuro.

Esta actividad se realiza dibujando una línea horizontal y vertical, en la cual se marcara el primer punto que indicara el punto que representara el presente, a partir de aquí se ira marcando aquellos hechos del pasado que se consideran importantes. Luego se ira rellenando los objetivos para enfrentar el futuro. Después de realizar el ejercicio es recomendable redactar la biografía personal que ayude al proceso del autoconocimiento

Tabla 41*Sesión de autoconocimiento*

Actividades	Temas	Indicadores	Tiempo programado	Participantes	Facilitador
Capacitación para incrementar el conocimiento del coaching.	Desarrollar un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)	Dinámica de autoconocimiento	30 minutos		
	Reforzamiento del coach.	Coach	15 minutos	30 colaboradores directivos de El Molino del Agricultor S.A.C.	Angulo Corcuera Carlos Antonio
	Línea de vida y autobiografía				
	Resolver todas las dudas.	Dinámica de línea de vida autografía	10 min		
	Participación para proponer lineamientos de mejora	Todos los integrantes	15 min		
	Break		10 min		

Fuente: elaboración propia

Sesión 3: coaching para potenciar habilidades

Esta sesión se da con la finalidad de que los colaboradores saquen a flote todas aquellas habilidades que aporten a colaborar y trabajar en equipo, asimismo identificar qué características debería tener su líder ideal; además potenciar la comunicación y sus habilidades directivas.

Objetivo

Otorgar al participante los conocimientos para formar competencias que le permitan desarrollar su capacidad de análisis, evaluación y solución de problemas utilizando los recursos que le aporta la organización.

Temario:

Liderazgo:

Los estilos de liderazgo,

Autoevaluación del liderazgo,

Rol gerencial en el procedimiento de cambio en la empresa

La necesidad de alinear el estilo de liderazgo al direccionamiento estratégico de la organización.

Dinámica

Consejo del coach.

A través de una dinámica se logrará ejercitar las siguientes habilidades:

Diálogo,

Planeamiento y realización,

Proceso de la toma de decisiones,

Acuerdos,

Administración del tiempo,

Hacer frente a los desafíos,

Liderazgo,

Control del tiempo,

Resolución de dificultades,

Creatividad.

Opiniones de los participantes con respecto a la sesión.

Break

Confeccionando al líder ‘perfecto’

¿Cuáles son los atributos, cualidades y características más resaltantes de un guía? A través de esta actividad excelente para un acercamiento al de liderazgo los mismos asistentes elaboraran una lista de cualidades que ellos piensan que debe tener su líder ideal.

Esta dinámica se da cuando se publican muchos afiches de trabajo donde una empresa requiera de un directivo. Cada persona individualmente elige un afiche que más le llame la atención y se van agrupando en relación a cada afiche.

De manera grupal, los integrantes de cada grupo realizan un listado donde se plasma que cualidades debe tener el directivo para que pueda desarrollarse en su puesto. Luego de establecerlas hacen coordinaciones con los otros equipos, dando a conocer ante el publico que características debe tener un buen líder.

Dinámica de toma la pelota y suéltala

Esta dinámica se basa en optimizar el liderazgo en equipo, asimismo permite a los colaboradores ejercitar diferentes habilidades tales como:

- a) Comunicación
- b) Planear y ejecutar
- c) Toma de decisiones
- d) Alianzas
- e) Administración del tiempo
- f) Asumir desafíos
- g) Trabajo en quipo
- h) Liderazgo
- i) Administración del tiempo
- j) Resolución de conflictos
- k) Originalidad
- l) Rendimiento en las coordinaciones de trabajo

Cuando llevas a cabo esta dinámica de grupo

En esta sesión se pone en práctica 10 competencias o habilidades de liderazgo, por lo cual se realiza una dinámica completa, es por ello que fortalece habilidades de liderazgo y trabajo en quipo, saliendo de nuestra zona de confort en un ambiente diferente

Como funciona

Para la siguiente dinámica se va a necesitar:

12 balones tamaño tenis o de tamaño similar

De 15 a 20 integrantes

1 Cronometro

Hojas bond, marcadores

1 cajón de madera o cartón con una división en la mitad

Para poner en práctica esta actividad los integrantes se colocan en forma circular.

Uno de los integrantes coge el cajón donde se encuentran los 12 balones ubicados en uno de los lados divididos, mientras que la otra queda vacía al comienzo.

Otro de los integrantes se encuentra a dos metros del círculo es la persona encargada de controlar el cronometro, además sostiene las hojas bond y los marcadores.

Los demás colaboradores cogen un balón y lo van pasando a sus demás compañeros

Se realiza una ronda completa cuando se circula los 12 balones. La dinámica se completa cuando se realizan 10 rondas.

La ronda inicial debe concluir dentro de un minuto y cuarenta y cinco segundos, la siguiente ronda en diez segundos menos y así respectivamente.

El participante que está a cargo de controlar el cronometro, registrara en las hojas de rotafolio el tiempo utilizado en cada ronda, lo cual va a servir para que el equipo tenga conocimiento de su nivel en cumplir sus metas

Pasos para realizar la dinámica.

Paso 1- coordinación para empezar la dinámica.

Los integrantes del equipo realizan una circunferencia, menos la persona que se encargara de manejar el cronometro

Un integrante en el interior del círculo será el encargado de mantener el cajón con los 12 balones de tenis.

Paso 2- toma una pelota y pásala

Se da inicio con el control del tiempo en el cronometro; la persona ubicada en el lado derecho de quien sostiene la caja, lo llamaremos A, toma la pelota y le pasa a la siguiente persona del lado derecho, a C, quien a la vez toma la pelota y le entrega a E y así sucesivamente. Al terminar el trayecto de dicha pelota por el círculo, la última persona coloca la pelota en división de la caja que está vacía.

Una vez que A toma la primera pelota, B procede a tomar la segunda pelota y entregarla a D, quien a su vez se la entrega a F y así respectivamente hasta ubicar la pelota en la división de las pelotas entregadas.

Si alguno de los participantes suelta la pelota durante el recorrido que inicio A, esa corriente se detiene hasta que el competidor que la soltó levante la pelota, se continua con el proceso, no obstante el cronometro sigue su curso; para este caso el flujo que inicio B sigue su curso.

La primera ronda ha finalizado. Se da a conocer el tiempo que ha empleado cada equipo para completar la dinámica.

Se empieza la segunda ronda

El rol del facilitador

En la primera etapa, el coach proporciona las instrucciones para la realización del ejercicio.

A lo largo del desarrollo, se mantiene como observador del proceso.

Si los tiempos se van cumpliendo, las rondas siguen avanzando, de lo contrario, el facilitador puede recomendar un tiempo extra para que los participantes dialoguen sobre cómo se sienten, revisen su estrategia, tomen decisiones, generen propuestas, realicen cambios, experimente.

El coach puede realizar comentarios acerca de la energía, puntos fuertes y las oportunidades en el equipo, de acuerdo a su observación

Esta dinámica de liderazgo fortalece el trabajo en equipo, y es completo para poner en práctica nuestras habilidades.

Tabla 42*Coaching para potenciar habilidades directivas - liderazgo*

Actividades	Temas	Indicadores	Tiempo programado	Participantes	Facilitador
Habilidades Directivas	Liderazgo	Los estilo de liderazgo, Autoevaluación del liderazgo	30 minutos	30 colaboradores directivos de El Molino del Agricultor S.A.C.	Angulo Corcuera Carlos Antonio
		Necesidad de alinear el estilo de liderazgo al direccionamiento estratégico de la organización.			
	Reforzamiento del coach.	Coach	15 minutos		
		Planeación y ejecución, Toma de decisiones, Negociación, Gestión del tiempo, Enfrentar retos,	20 min		
	Dinámica	Liderazgo, Manejo del tiempo, Solución de problemas, Creatividad.	35 min		
	Opiniones break	Coach Todos los integrantes			

Fuente elaboración propia

Sesión 4: Sesión de relaciones personales e interpersonales

La finalidad de este taller es fomentar la participación de todos los colaboradores mediante temas formales y a la vez a menos, con el propósito de mejorar el clima laboral, el trabajo en equipo así como la comunicación interna, la actitud ética, pensamiento crítico, toma de decisiones.

Objetivos

Potenciar las habilidades sociales, mejorando la comunicación y relación interna.

Temario

Actitud ética

Toma de decisiones

Comunicación interna

Trabajo en equipo

Opiniones de los participantes

Break

El refugio atómico

Objetivos:

Aceptación personal.

Reflexionar sobre la adhesión social.

Tomar conciencia para hacer valer nuestra autoestima.

Reflexionar sobre los sentimientos de rechazo y exclusión social.

Reflexionar sobre los mecanismos de exclusión social.

Tiempo:

La duración es de 25 minutos aproximadamente.

Material:

No se precisa de ningún tipo de recursos materiales.

Lugar:

Esta técnica se realiza en espacios grandes, ya sean abiertos o cerrados.

Procedimiento:

El animador crea ambiente, invitando al grupo que se imaginen que se encuentran en un

estado de emergencia nacional, debido a que una guerra nuclear ha destrozado el planeta. Tan solo existe un búnquer, el cual tiene una capacidad para cuatro personas, habiéndose distribuido cada grupo en un total de cinco personas, por lo que uno de los integrantes del grupo deberá quedarse fuera encontrando la muerte. Entre dicho grupo de cinco personas, se debe de entablar un diálogo, apuntando cada uno sus estrategias para intentar quedarse dentro del búnquer, pues el quedarse fuera supone automáticamente la muerte. Entre todo el grupo se debe de elegir cuál de los integrantes del grupo quedará fuera.

Observaciones:

después del desarrollo de esta dinámica se comentara con todos los participantes de la técnica el sentimiento del “expulsado” y el porqué de su expulsión. Debemos de tener cuidado en cómo se toma el juego, para evitar posibles conflictos, debido al rechazo posterior.

EL ARO

Objetivos: enriquecer las relaciones sociales, aprender a resolver los problemas que surjan con los demás, pedir ayuda cuando lo necesite y reconocer los errores y pedir disculpas.

Materiales: un aro por equipo.

Desarrollo: el facilitador invita a 5 o 6 integrantes a ubicarse alrededor de cada aro. Se colocan poniendo los brazos sobre los hombros de los compañeros formando un círculo alrededor del aro, y de forma que el aro quede sobre sus pies. La idea es que han de subir el aro hasta la cabeza, sin ayudarse de las manos, y meter toda la cabeza dentro de él.

Tabla 43*Sesión de relaciones personales e interpersonales*

Actividades	Temas	Indicadores	Tiempo programado	Participantes	Facilitador
	Actitud ética	Dinámica. El refugio atómico			
	Toma de decisiones	Dinámica. E refugio atómico	30 minutos		
Habilidades directivas	Comunicación interna	Dinámica. El aro		30 colaboradores	Angulo
	Trabajo en equipo	Dinámica. El aro	15 minutos	directivos de El Molino del Agricultor S.A.C.	Corcuera
	Análisis de coah	Coach	15 minutos		Carlos Antonio
	Opiniones de los participantes	Los colaboradores	10 minutos		
	break	Todos los integrantes	10 min		

Fuente: elaboración propia

Posteriormente de haber realizado talleres se procederá a aplicar un test de evaluación con la finalidad de medir el logro alcanzado por los colaboradores directivos de El Molino del Agricultor S.A.C.

La presente encuesta se realiza con el fin de conocer los resultados de sus competencias directivas después de haber pasado por un proceso de coaching.

La información se utilizará para propósitos únicamente académicos e investigativos y por ende los datos obtenidos se manejarán bajo absoluta confidencialidad.

Agradecemos de antemano su disposición e interés para responder la encuesta con la mayor sinceridad posible, así como su colaboración para la realización de esta investigación.

1. ¿Cuáles de las siguientes variables asocia con un proceso de coaching?
 - a. Desarrollar competencias laborales y personales
 - b. Creación de nuevas perspectivas de las interacciones laborales
 - c. Aprovechar oportunidades de crecimiento a nivel personal y profesional.
 - d. Todas las anteriores

2. ¿Considera usted que un proceso de coaching potencia las habilidades comunicativas y la capacidad de inter-relacionarse con las personas con las cuales comparte en su entorno laboral?
 - a. Mejora las relaciones interpersonales y laborales
 - b. No mejora las relaciones interpersonales y laborales
 - c. Podría deteriorar las relaciones interpersonales y laborales
 - d. No opina.

3. Califique la importancia y trascendencia que usted le da a un proceso de coaching para lograr las metas directivas.
 - a. Totalmente importante y necesario
 - b. Importante mas no necesario
 - c. No merece suficiente importancia
 - d. No es importante

4. ¿En qué medida se han notado el impacto de los cambios en el rol laboral que usted desempeña en la organización, después de realizar el proceso de coaching?
 - a. El cambio ha sido bastante notorio
 - b. El cambio ha sido paulatino
 - c. El cambio ha sido poco notorio para la organización
 - d. No se ha evidenciado ningún cambio.

5. ¿Cuál cree usted que ha sido el impacto del proceso de coaching en lo personal y profesional?
 - a. El cambio ha sido notorio en el fortalecimiento de relaciones interpersonales.

- b. El cambio ha sido notorio en cuanto a la orientación hacia resultados. (cumplimiento de metas).
 - c. El cambio ha sido notorio en el desarrollo de pensamiento analítico
 - d. Ha sido notorio en cuanto a la habilidad de trabajar bajo presión
 - e. El cambio ha sido notorio en todas las anteriores.
6. ¿En qué medida cree que alcanzó los objetivos que se planteó al iniciar su proceso de coaching ejecutivo?
- a. Alcancé todos los objetivos propuestos.
 - b. Creo que pude haber alcanzado más pero estoy satisfecho.
 - c. Alcance realmente muy pocos objetivos.
 - d. No alcancé ninguno de los objetivos que me propuse.
7. En el cuadro que se presenta a continuación valore el efecto que para usted tienen los objetivos alcanzados en su proceso de coaching. Para responder tenga en cuenta la siguiente escala:

- 1 = Nada importante
- 2 = Poco importante
- 3 = Importante
- 4 = Muy importante

Nº	Competencia	Valoración			
		1	2	3	4
1	Identificar fortalezas, puntos débiles y áreas de mejora.	1	2	3	4
2	Clarificar mi visión y misión personal.	1	2	3	4
3	Cambiar antiguos hábitos por comportamientos más eficaces.	1	2	3	4
4	Ampliar mi perspectiva y mi curiosidad en todo aspecto.	1	2	3	4
5	Ocupar tiempo para dedicarlo a lo que de verdad importa.	1	2	3	4
6	Aumentar mi nivel de productividad en el rol que desempeño.	1	2	3	4
7	Resolución de conflictos.	1	2	3	4
8	Trabajo en equipo más dinámico y eficaz.	2	3	4	2
9	Mejorar la calidad de mis relaciones laborales con (mi equipo de trabajo, jefes, colaboradores y pares).	1	2	3	4
10	Incrementar mi desempeño en el trabajo.	1	2	3	4
11	Conseguir un mayor equilibrio entre trabajo y familia.	2	3	4	2

1. ¿Qué competencia directiva cree usted que le falta desarrollar para lograr su más alto nivel laboral y personal?

2. ¿Cree usted que el acompañamiento de su coach ha sido determinante en el impacto que ha tenido el proceso de coaching en su desarrollo laboral y profesional?

- a. SI
- b. NO

3. En el cuadro que sigue a continuación, valore el nivel de desarrollo que usted alcanzo en las competencias señaladas en la pregunta 15, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 = Bajo Desarrollo
- 2 = Desarrollo Medio
- 3 = Alto Desarrollo
- 4 = Desarrollo superior

Nº	Competencia	Valoración			
		1	2	3	4
1	Priorizar necesidades y ejecutarlas.	1	2	3	4
2	Trabajo en equipo	1	2	3	4
3	Capacidad de negociación.	1	2	3	4
4	Orientación hacia resultados	1	2	3	4
5	Superación de Obstáculos	1	2	3	4
6	Orientación hacia clientes (investiga necesidades y nivel de satisfacción)	1	2	3	4
7	Pensamiento analítico.	1	2	3	4
8	Comunicación.	1	2	3	4
9	Liderazgo.	1	2	3	4
10	Capacidad de trabajo bajo presión.	1	2	3	4
12	Seguimiento a objetivos.	1	2	3	4

Finalmente, ¿Qué tipo de sensaciones y percepciones personales le dejo el hecho de pasar por un proceso de coaching?

Tabla 44

Cronograma de actividades

Actividades/Periodo	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Sesión I: Capacitación Para Incrementar El Conocimiento Del Coaching.				
Construcción De Un Ambiente Entre El Facilitador Y El Participante				
Que Es El Coahing				
Origen Del Coaching				
Diferencia Del Coaching Y Otras Teorías				
Los Múltiples Beneficios En El Ámbito Personal Y Profesional				
Tipos De Coaching				
Coahing En Las Organizaciones				
Características Y Habilidades De Un Coach				
Proceso Del Coaching				
Reforzamiento A Todas Las Inquietudes				
Break				
Sesión 2: Autoconocimiento				
Desarrollar Un Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas Y				
Oportunidades)				
Reforzamiento Del Coach.				
Línea De Vida Y Autobiografía				
Resolver Todas Las Dudas.				
Participación Para Proponer Lineamientos De Mejora				
Break				
Sesión 3: Coaching Para Potenciar Habilidades				
Liderazgo:				
Los Estilo De Liderazgo,				

Autoevaluación Del Liderazgo,
Rol Gerencial En El Proceso De Cambio De La Organización
La Necesidad De Alinear El Estilo De Liderazgo Al Direccionamiento Estratégico De La Organización.
Dinámica
Consejo Del Coach.
A Través De Una Dinámica Se Lograra Ejercitar Las Siguietes Habilidades:
Comunicación,
Planeación Y Ejecución,
Toma De Decisiones,
Negociación,
Gestión Del Tiempo,
Enfrentar Retos,
Liderazgo,
Manejo Del Tiempo,
Solución De Problemas,
Creatividad.
Opiniones De Los Participantes Con Respecto A La Sesión.
Break

Sesión 4: Sesión De Relaciones Personales E Interpersonales

Actitud Ética
Toma De Decisiones
Comunicación Interna
Trabajo En Equipo
Análisis De Coah
Opiniones De Los Participantes
Break

Fuente: elaboración propia

Materiales Y Recursos

- a) Pizarrón (pizarra acrílica)
- b) Material impreso (separatas informativas, trípticos)
- c) Bolsa de globos
- d) Bolsa de confeti o picaditos
- e) Micrófono y parlantes
- f) Cartulinas
- g) Plumones
- h) Cinta de embalaje
- i) Papelotes
- j) Papel sabana
- k) 12 pelotas tamaño tenis o de tamaño similar
- l) De 15 a 20 participantes
- m) 1 Cronometro
- n) Hojas rotafolio, plumones
- o) 1 caja de cartón o madera con separador en medio
- p) Ula Ula
- q) Sillas
- r) Vasos de plásticos
- s) Botellas con agua mineral
- t) Diapositivas de los temas a trabajar
- u) Videos relacionados al tema

Tabla 45

Presupuesto

Materiales Y Beneficios	Unidad	Costo (S/)		Capital Humano (S/)			Costo Total
		Cantidad	Total	Enero	Febrero	Marzo	
I capacitación							
papel bond	0.1	31	3.1				3.1
Lapiceros	0.8	31	24.8				24.8
Parlantes	250	1	250				250
Micrófono	30	1	30				30
Sillas	13	35	455				455
material impreso (tríptico, folletos)	0.4	31	12.4				12.4
break (refresco y sándwich)	2.5	31	77.5				77.5
Total	296.8	161	852.8				
II autoconocimiento							
papel bond	0.1	31	3.1				3.1
Lapiceros	0.8	31	24.8				24.8
cintas de embalaje	2	2	4				4
material impreso (tríptico, folletos)	0.4	31	12.4				12.4
Cartulina	0.8	31	24.8				24.8
break (refresco y empanadas)	2.5	31	77.5				77.5
Total	6.6	157	146.6				
				650	650	650	0
III Habilidades directivas							
papel bond	0.3	31	9.3				9.3
Lapiceros	0.8	31	24.8				24.8

material impreso (tríptico, folletos)	0.4	31	12.4				12.4
pelotas tamaño tenis	1.5	31	46.5				46.5
Cronometro	8	1	8				8
Hojas bond	0.2	31	6.2				6.2
caja de cartón	1.5	2	3				3
Plumones	2.5	3	7.5				7.5
Cartulina	0.8	31	24.8				24.8
break (bocaditos, frugo)	3	31	93				93
Total	19	223	235.5				0
IV Relaciones personales e interpersonales							0
papel bond	1.2	31	37.2				37.2
Lapiceros	0.8	31	24.8				24.8
material impreso (tríptico, folletos)	0.3	31	9.3				9.3
Ula Ula	5	8	40				40
bolsa de globo	5	1	5				5
bolsa de confeti	3	1	3				3
Cartulinas	0.8	5	4				4
break (bocaditos, frugo)	3	31	93				93
reconocimiento al facilitador	150	1	150				150
Total	169.1	140	366.3		650	650	650
TOTAL	491.5	681	1601.2				1950
							3551.2

Fuente: elaboración propia

**COSTO- BENEFICIO PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS
HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO
DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE, 2018**

Tabla 46

Costo Beneficio

Costo de la ejecución de la Propuesta del Coaching para Potenciar las Habilidades Directivas en los colaboradores del Molino del Agricultor S.A.C

COSTO	
DESCRIPCIÓN	MONTO (S/)
Recursos en el desarrollo de la propuesta de coaching	S/1601.2
Facilitador	S/1950.0
costo de la aplicación de la propuesta de coaching	S/ 3551.2

Financiamiento: el financiamiento los asumirá el Molino del Agricultor S.A.C

Tabla 47

Beneficios

Beneficios de la Propuesta del Coaching para Potenciar las Habilidades Directivas en los colaboradores del Molino del Agricultor S.A.C

BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información al 100% de los múltiples beneficios del coaching • Tener un autoconocimiento al 90% de cada colaborador • Incrementar en un 30% el trabajo en equipo • Obtener flexibilidad y adaptabilidad al cambio en un 70% • Mejora de las relaciones en un 95%

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Después de aplicar el instrumento Se puede concluir que en el Molino del agricultor S.A.C, no se aplica la herramienta innovadora del coaching, ya que existe un alto nivel de desconocimiento con respecto a la disciplina del Coaching, y eso se evidencia ya que el 87% de los colaboradores encuestados no conocen el término coaching. Por lo tanto se hace hincapié en este punto importante para que la empresa se familiarice con esta disciplina obtenga información y dar conozcan los diversos beneficios del Coaching y lo cuan provechoso que puede ser si se aplica y administra de forma consiente, con voluntad de cambio saliendo de la zona de confort, estableciéndose objetivos medibles que puedan lograr en un determinado tiempo. Entonces, se concluye que actualmente El Molino del Agricultor S.A.C, no aplica estrategias de Coaching en sus colaboradores.

Con respecto al análisis de las habilidades directivas que presentan los colaboradores, se puede afirmar que las dimensiones menos valoradas son las habilidades directivas personales e interpersonales presentando un porcentaje de 26.6% y 26.7% respectivamente, con respecto a la dimensión de las habilidades de Habilidades Directivas personales de los colaboradores se deben potenciar son el pensamiento crítico, el liderazgo la confianza en sí mismos para cumplir sus objetivos, así como también el confianza del líder hacia sus colaboradores, para desarrollarse al 100% y de esta manera obtener mejores resultados. Por otro lado se observa que en la dimensión de habilidades administrativas se debe fortalecer el proceso de toma de decisiones, la administración del tiempo de manera adecuada y la capacidad para delegar funciones de manera adecuada; es notorio que existe carencia con respecto a la explotación del potencial de estas habilidades para lograr mejores resultados que beneficien al colaborador de igual manera a la empresa.

En la presente investigación tiene como objetivo proponer al coaching para potenciar las habilidades directivas en los colaboradores de El Molino del Agricultor S.A.C, ya que es necesaria para atender a la problemática presentada. En la presente propuesta está plasmada en el punto anterior, se detallan las acciones a tomar y el proceso del programa a desarrollarse, asimismo este programa es esencial ya que se ha detectado ineficiencias en el trabajo en equipo, liderazgo, gestión del tiempo, compromiso, etc, para lograr obtener el resultado esperado en el proceso del coaching es elemental que la empresa se comprometa y

realice un trabajo eficiente y organizado para poner en práctica la propuesta y de esta manera lograr potenciar las habilidades directivas en cada colaborador.

4.2.Recomendaciones

Se recomienda al gerente del Molino del Agricultor incrementar el conocimiento de la disciplina del Coaching asimismo exploren otras metodologías que contribuyan al desarrollo del personal, a través de capacitaciones involucrando la participación de todo el personal administrativo, ya que ello día a día son ellos los que contribuyen para que la empresa se mantenga en el mercado, asimismo se debe generar un ambiente de confianza de tal manera que todos puedan conocer lo que la empresa espera de sus colaboradores y viceversa, de esta manera potenciar el compromiso de los colaboradores, estableciendo objetivos para lograrlos en un determinado tiempo.

Se recomienda a los directivos tomar en cuenta el plan de Coaching ya que de esta manera logran fortalecer o potenciar las habilidades directivas que posee cada colaborador explotándolos al máximo para generar valor a la empresa, asimismo se debe implementar las sesiones que contribuyan con el fortalecimiento de estas habilidades tales como el liderazgo, trabajo en equipo, compromiso, toma de decisiones, gestión del tiempo, etc que contribuyan a incrementar el nivel de competitividad en la organización.

Según el análisis de costo -beneficio, con respecto al proceso del desarrollo de la propuesta de Coaching para Potenciar las Habilidades Directivas en El Molino del Agricultor S.A.C, tiene una cotización de S/. 3551.2 con beneficios en el proceso de desarrollo personal, incrementar en un 30% el trabajo en equipo, obtener flexibilidad y adaptabilidad al cambio en un 70%, Mejora de las relaciones en un 95%.

REFERENCIAS

- Aparicio, M. & Medina, J. (2015). *Habilidades Gerenciales Que Demandan Las Empresas En El Perú: Un Análisis Comparativo*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Del Pacifico. Lima – Perú.
- Becart, A. (2015). *Impacto del coaching en el desarrollo de competencias para la vida. Un estudio de caso en el Caribe Colombiano*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Pablo De Olavide De Sevilla. Sevilla – España.
- Casado, A. B. (2010). *Manual Coaching*. Madrid, Madrid: CEP, S.L.
- Caicedo, L. & Herrera, J. (2013). *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Del Rosario. Pamplona – España.
- Calderon, J. (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 del Banco de Crédito del Perú - sucursal Lambayeque, 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor De Sipan. Pimentel – Chiclayo.
- Carajulca, J. & Monzón, André. (2016). *Aplicación Del Coaching Organizacional Para Mejorar El Desempeño Laboral De Los Colaboradores De La Gerencia De Desarrollo Económico De La Municipalidad Provincial Hualgayoc, En La Ciudad De Bambamarca - Año 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego. Hualgayoc – Perú.
- Chamorro, C. (2014). *Evaluación De Habilidades Directivas De Los Directores En Las Instituciones Educativas De Nivel Secundario Del Distrito De Tarma Periodo 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Del Centro Del Perú. Junín – Perú.
- Donawa, Z. & Gámez, W. (2017). *Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v21n36/0124-4639-unem-21-36-8.pdf>.
- España, J. (2014). "El Coaching como herramienta para Directivos, Gerentes y Ejecutivos". De Gerencia. Com. Recuperado de <http://degerencia.com/articulo/el-coaching-como-herramienta-para-directivos-gerentes-y-ejecutivos/>

- Farro, C. & Toro, I. (2013). 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. (Tesis de Licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo – Peru.
- García, B. & Recas, L. (2017). Coaching y liderazgo personal. España, Madrid: Ministerio de Educación de España.
- Graña R. (2018). Cuatro habilidades directivas que todo empresario debe tener. Andina. Recuperado de: <https://www.andina.pe/agencia/noticia-cuatro-habilidades-directivas-todo-empresario-debe-tener-717765.aspx>
- Hernández, R. et al. (2014). Metodología de la Investigación. (6ta Ed.). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Holgin, M. & Rocha, M (2014). Coaching como Herramienta de Estrategia Organizacional Para Mejorar el Clima Laboral de una Empresa – 2014. (Tesis de Licenciatura). Universidad San Francisco de Quito – Quito – Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2985/1/110047.pdf>
- Infante, M. (2016). “El futuro del coaching en el Perú”. Diario El Peruano. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-el-futuro-del-coaching-el-peru-39314.aspx>.
- Leon M. (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. Universidad Señor de Sipan. Pimentel – Chiclayo.
- Lozano, C. (2017). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2016. (Tesis de Licenciatura). Universidad Cesar Vallejo. Lima –Perú.
- Maldonado, G. (2014). Influencia del coaching con programación neurolingüística en el desarrollo de competencias en los directivos. Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres. Volumen 4, Número 1. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1623/1/sme_v4n1_art5.pdf.
- Méndez, C. (2011). Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias Empresariales. (4ta Edición). México: Limusa.

- Monja, R. & Puerta, M. (2018). Diseño De Un Plan De Capacitación En El Desarrollo De Habilidades Directivas, Para Mejorar La Calidad De Atención Al Cliente En La Pollería “El Palacio Del Pollo” En La Ciudad De Chachapoyas, 2016. (Tesis de Licenciatura). Universidad Seños De Sipán. Chiclayo – Perú. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/handle/uss/4376>.
- Monroy, A. (2015). Coaching Y Desempeño Laboral (Estudio Realizado Con Supervisores Y Visitadores Médicos De Las Empresas Farmacéuticas De La Ciudad De Quetzaltenango). (Tesis de Licenciatura). Universidad de Quetzaltenango. Quetzaltenango – Guatemala.
- Montero, J. (2018). Falta de habilidades técnicas y profesionales dificulta nuevas contrataciones. El Financiero, negocios. Recuperado de: <https://www.elfinancierocr.com/negocios/falta-talento-de-habilidades-tecnicas-y/BPUFLZ32KVDUDMJXKPZ2UNW42U/story/>
- Naranjo, M. D. (2010). Manual de habilidades directivas y liderazgo: formación para el empleo. Madrid, Madrid: CEP, S.L. 81 - 103
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. Pensamiento Y Gestión, N° 38. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/7703/7213>.
- Novella, Alvarado, Rosas & Gonzales (2019) Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú. BID. DOI: <http://dx.doi.org/10.18235/0001653>.
- Ñaupas, H. et al. (2014). Metodología de la Investigación: Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la Tesis. (4ta Ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Oseada, German, Cosme & Moran. (2017). “Programa Del Fortalecimiento Del Talento Humano Para El desarrollo De Habilidades Directivas En Instituciones Educativas Del Distrito De Neshuya”. Recuperado de <http://www.uppvirtual.org/revistas/index.php/RICCVVA/article/view/43/35>
- Pereda, F. (2016). Análisis De Las Habilidades Directivas. Estudio Aplicado Al Sector Público De La Provincia De Córdoba Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10396/13398>

- Pereda, Guzmán & González (2014). “Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España)”. Omniascience. Recuperado de [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/16106/Pereda%20P%20C3%A9rez,%20Fr.J.%20Las%20habilidades%20directivas%20como%20ventaja%20competitiva.%20El%20caso%20del%20sector%20p%20b%20Ablico%20de%20la%20provincia%20de%20C%20B3rdoba%20\(Espa%20C3%B1a\).pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/16106/Pereda%20P%20C3%A9rez,%20Fr.J.%20Las%20habilidades%20directivas%20como%20ventaja%20competitiva.%20El%20caso%20del%20sector%20p%20b%20Ablico%20de%20la%20provincia%20de%20C%20B3rdoba%20(Espa%20C3%B1a).pdf).
- Quintero, V. (2018). Crea Futuros ¡Tanto como tu Decidas! Coahing Ejecutivo, 75(1), 6 – 9. Recuperado de: <http://www.globalcoachingmagazine.com/Ediciones/2018/ES/SEPTIEMBRE/mobile/index.html#p=6>.
- Ramírez, L. (2014). “El Coaching Desafío Para Orientar Equipos De Trabajo”. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13561/1/WORD%20INVESTIGACION%20final%20%281%29.pdf>.
- Rengifo, R. & Vallejo, V. (2013) Elaboración De Una Estrategia De Coaching Para El Cambio De Actitud En Los Trabajadores De La Empresa De Servicios Postales Serpost S.A. - Filial Chiclayo, 2013. Universidad Señor de Sipán. Pimentel – Chiclayo.
- Reyes, K. (2016). Habilidades Gerenciales Y Desarrollo Organizacional (Estudio Realizado Con Gerentes De Los Hoteles Inscritos En La Asociación De Hoteles De Quetzaltenango. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango – Guatemala.
- Rodríguez, E. M. (2012). Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas (2a. ed.). México, México: El Manual Moderno.
- Roque, M. (2015). Herramientas Del 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 – Perú.
- Salas, M. (2015). El Desarrollo De Habilidades Directivas En Funcionarios De La Municipalidad Distrital De Cayma – 2015. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional De San Agustín. Arequipa – Perú.
- Valderrama, B. (2017). “Coaching como herramienta de desarrollo de personas y equipos” recuperado de:

<http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/coaching-herramienta-desarrollo-personas-y-equipos>.

- Valderrama, V. (2013). Influencia De Las Habilidades Gerenciales En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De La Empresa Pesquera Diamante S.A. Planta Samanco – Provincia De Santa Rosa Región Ancash, Durante El Año 2013. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional De Trujillo. Trujillo – Perú.
- Vara, A. (2012). Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Recuperado de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TEISIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
- Vera, M. & Requejo, S. (2015). Influencia De Las Habilidades Gerenciales En El Clima Organizacional De Las Microempresas Pertenecientes A La Familia Asenjo De La Ciudad De Chiclayo. (Tesis de Licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo – Perú.
- Villarreal, E. (2014). “Capacitación Y Coaching, Interesante Combinación”. Vlex Perú. Recuperado de <https://app.vlex.com/#vid/490653314>.
- Witmore, J. (2002). Coaching El Método Para Mejorar El Rendimiento De Las Personas. España: Paidós Iberica
- Yuste, F. (2014). Herramientas de coaching ejecutivo. Bilbao, España: Desclée De Brouwer.
- Zegarra, R. (2016). “El Coaching: Una Forma Para Fortalecer El Profesionalismo Del Docente En El Aula” Revista Páginas de Educación. Vol. 9, Núm. 2. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2484/1/2016_Velazquez_El-coaching-una-forma-para-fortalecer-el-profesionalismo-del-docente-en-el-aula.pdf

ANEXOS



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INSTRUCCIONES: Señale con una X, en aquella opción que exprese su conformidad, percepción, sentir o actuar en cada una de las afirmaciones siguientes:

Preguntas genéricas:

1. **Edad:**

2. **SEXO:**

Masculino

femenino

3. **Grado de instrucción**

Primaria

secundaria

superior

4. **Nivel de ingreso familiar.**

- 1) De 500 a 1000
- 2) De 1000 a 1500
- 3) De 1500 a 2000
- 4) De 2000 a 3000

(TA = Totalmente de acuerdo, A = De acuerdo, I = Indiferente, D = En desacuerdo, TD =Total mente en desacuerdo)

ÍTEMS		TA	A	I	D	TD
5	¿Considera usted que conoce la práctica del coaching?					
6	¿Considera usted que los cambios que se le presenta en la vida los acepta y asimila positivamente?					
7	¿Considera usted que dentro de la organización existe una relación cordial para lograr mejores resultados en su trabajo?					
8	¿Considera ser capaz de lograr los objetivos propuestos de la empresa?					

9	¿Considera usted que es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?					
10	¿Considera usted que los colaboradores están comprometidos con el trabajo en equipo?					
11	¿Considera usted que se siente involucrado en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo?					
12	¿Considera usted puede adaptarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo?					
13	¿Considera usted que ante los problemas presentado en la Empresa los afronta con optimismo?					
14	¿Considera usted que los logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa?					
15	¿Considera usted que las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora?					
16	¿Considera usted Que genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas?					
17	¿Considera usted que las herramientas informáticas que utiliza se adaptan las necesidades de su trabajo?					
18	¿Considera usted que le brindan la confianza para hacerse cargo de realizar alguna actividad?					
19	¿Considera usted que su opinión es muy importante para la toma de decisiones?					
20	¿Considera usted que es necesario analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión?					
21	¿Considera usted que las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades?					
22	¿Considera usted que el gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?					
23	¿Considera usted que el gerente siempre facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo?					
24	¿Considera usted que cuenta con facilidad para negociar con éxito?					
25	¿Considera usted que su jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?					

**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 03 de diciembre del 2018

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:
FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY, con DNI: 76602422

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE, presentado y aprobado en el año 2018, como requisito para optar el título de licenciada, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi trabajo y muestre al mundo la 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 el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, 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 investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 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.

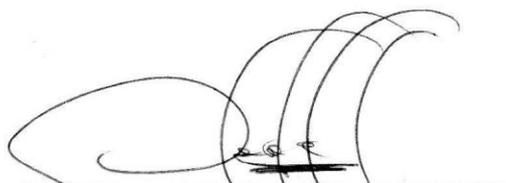
APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY	76602422	

ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1554 FACEM-USS 2018, presentado por el egresado (a), FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY, Titulada PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018. Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 21 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 05 de marzo de 2020



Mg. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
REVISOR TURNITIN
Escuela Académico Profesional de Administración.

PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	6%
2	repository.ean.edu.co Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	ignaciomartineza.com Fuente de Internet	1%
6	www.asambleaescolar.com Fuente de Internet	1%
7	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1%
8	www.emprendedorsublime.com	



El Molino del agricultor:

"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

CARTA DE ACEPTACIÓN PARA DESARROLLO DE PROYECTO DE INVESTIGACION

25 de Junio del 2018

DR. CARMEN ELVIRA ROSAS PRADO
Decana De La Facultad De Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

Presente.-

Es grato dirigirnos a Usted en esta oportunidad y a la vez comunicarle que la Srta. **FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY**, con DNI:76602422, estudiante de la facultad de ciencias empresariales, escuela de administración, de su casa de estudio, la misma que ha solicitado realizar su proyecto de investigación, denominado "**Propuesta de Coaching para Potenciar Las Habilidades Directivas En Los Colaboradores Del Molino Del Agricultor S.A.C**", comunicándole que su solicitud ha sido aceptada por nuestra empresa para desarrollar su proyecto de investigación, comprometiéndonos a participar en el proceso, proporcionando la información y el apoyo necesario para el desarrollo del mismo.

La estudiante asume que toda información y el resultado del proyecto serán de uso exclusivamente académico. Así mismo la información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la Escuela de Administración.

EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C.

Neiser Omar Davila Banda
GERENTE GENERAL

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0809- FACEM-USS-2018**

Chiclayo, 03 de julio del 2018.

VISTO:

El oficio N° 0513-2018/FACEM-DA-USS, de fecha 02 de julio del 2018, en donde el Director de la EAP de Administración, solicita la aprobación de los proyectos de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, y;

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

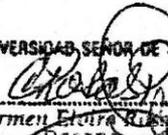
Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

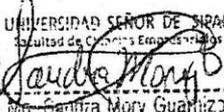
Estado a lo expuesto y en el uso de las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyecto de Tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, de la EAP de Administración, a cargo del docente Dr. HUGO REDIB ESPINOZA RODRIGUEZ, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC

Dra. Carmen Elvira Rojas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Sandra Mory Guarnizo
SECRETARIA ACADEMICA

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

Cc. Escuela, Archivo

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0809- FACEM-USS-2018**

N°	NOMBRE DEL AUTOR	PROYECTOS DE TESIS - INVESTIGACION I
1	ALARCON ALVAREZ DAVID MIGUEL WILMER	ESTRATEGIA DE BRANDING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KING KONG LAMBAYEQUE S.R.L. 2018.
2	DAVILA BARTUREN SERGIO ALFREDO	PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL RESTAURANT LA MORENITA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2018
3	DIAZ MANOSALVA ESTEFANY PAOLA	ENDOMARKETING PARA POTENCIAR EL ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA LAS CRAYOLAS JOSE LEONARDO ORTIZ CHICLAYO 2018.
4	ELIAS MIRES BRUNO EDUARDO	MARKETING EXPERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA MUCHIK TRAINING CENTER CHICLAYO 2018.
5	FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY	PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DEL MOLINO EL AGRICULTOR SAC.
6	GARCIA CAPUÑAY JORGE MIGUEL	LA RELACIÓN DEL FEEDBACK Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURISIMA CHICLAYO 2018.
7	GINES PERALES DALIA CRISSET	EL METODO KAIZEN Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INDUMETAL AVC EIREL CHICLAYO 2018.
8	LAZO CALLE CLAUDIA	MARKETING EXPERENCIAL Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL RESTAURANTE EL POTRERO CRIOLLO CHICLAYO 2018
9	LLONTOP RUFASTO NAYRA ORIANA	METODOLOGIA DE LAS 5S PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA CONFECCIONES JUANITEX
10	MECHAN BERNABE CESAR JUNIOR	GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA PERU GOL EN EL DISTRITO DE MONSEFU 2018.
11	MUÑOZ CAMPOS RENATO	COMUNITY MANAGEMENT COMO ESTRATEGIA PARA EL POSIONAMIENTO DE LA OFERTA EDUCATIVA DEL INSTITUTO SENCICO EN LA SEDE CHICLAYO 2018.
12	PISCOYA PUICON CEILA	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN DE ALGODÓN ARTESANAL NATIVO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA ASOCIACIÓN SANTA ANITA MORROPE 2018.
13	QUISPE SANTOS CINTHYA LUCERO	COACHING PARA POTENCIAR LAS SOLT SKILLS EN LOS COLABORADORES DE LA JUGUERIA D' PULPA CHICLAYO 2018.
14	REAÑO SANCHEZ MARI CAROLINA	METODOLOGÍA CANVAS PARA MEJORAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE DULCES ARTESANALES "LA CASA DEL HIGO" CHICLAYO - 2018
15	SANCHEZ ZAPATA MILAGROS MYLENE	PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL CENTRO DE PROCESAMIENTO PESQUERO ARTESANAL "CEPPAR" - SANTA ROSA 2018.

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Ramos Fardoñan Emma Veonica
	PROFESIÓN	Lic. Administración
	ESPECIALIDAD	Administración
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	9 años
	CARGO	Docente
PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Plantear una propuesta de coaching que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.	
	ESPECÍFICOS Diagnosticar que estrategias referidas al coaching utiliza actualmente la empresa El Molino Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018. Analizar las Habilidades Directivas que presentan los colaboradores de El Molino Del Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018 Diseñar una propuesta de coaching en base al marco teórico y el diagnóstico del problema que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.	

<p>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</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 21 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>1. ¿Considera usted que conoce la práctica del coaching? (TA) = Totalmente de acuerdo (A) = De acuerdo (I) = Indiferente (D) = En desacuerdo (TD) = Total mente en desacuerdo.</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted que los cambios que se le presenta en la vida los acepta y asimila positivamente?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera usted que dentro de la organización existe una relación cordial para lograr mejores resultados en su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera ser capaz de lograr los objetivos propuestos de la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿Considera usted que es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Considera usted que los colaboradores están comprometidos con el trabajo en equipo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Considera usted que se siente involucrado en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Considera usted puede adecuarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Considera usted que ante los problemas presentado en la Empresa los afronta con optimismo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Considera usted que los logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11. ¿Considera usted que las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Considera usted Que genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Considera usted que as herramientas informáticas que utiliza se adaptan las necesidades de su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Considera usted que le brindan la confianza para hacerse cargo de realizar alguna actividad?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Considera usted que su opinión es muy importante para la toma de decisiones?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Considera usted que es necesario analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>17. ¿Considera usted que las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿Considera usted que el gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera usted que el gerente siempre facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Considera usted que cuenta con facilidad para negociar con éxito?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Considera usted que su jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>21</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

4054130

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Cristhian Jhair Sanchez Uriarte
	PROFESIÓN	Licen Administración
	ESPECIALIDAD	Mg. en Gestion del Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	6
	CARGO	Administrativo GREB Lambayeque USS-TP
<p>PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.</p>		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>GENERAL Plantear una propuesta de coaching que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.</p>	
	<p>ESPECÍFICOS Diagnosticar que estrategias referidas al coaching utiliza actualmente la empresa El Molino Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018. Analizar las Habilidades Directivas que presentan los colaboradores de El Molino Del Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018 Diseñar una propuesta de coaching en base al marco teórico y el diagnóstico del problema que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.</p>	

<p>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</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 21 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>1. ¿Considera usted que conoce la práctica del coaching? (TA) = Totalmente de acuerdo (A) = De acuerdo (I) = Indiferente (D) = En desacuerdo (TD) = Total mente en desacuerdo.</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted que los cambios que se le presenta en la vida los acepta y asimila positivamente?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera usted que dentro de la organización existe una relación cordial para lograr mejores resultados en su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera ser capaz de lograr los objetivos propuestos de la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿Considera usted que es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Considera usted que los colaboradores están comprometidos con el trabajo en equipo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Considera usted que se siente involucrado en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Considera usted puede adecuarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Considera usted que ante los problemas presentado en la Empresa los afronta con optimismo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Considera usted que los logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11. ¿Considera usted que las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Considera usted Que genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Considera usted que as herramientas informáticas que utiliza se adaptan las necesidades de su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Considera usted que le brindan la confianza para hacerse cargo de realizar alguna actividad?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Considera usted que su opinión es muy importante para la toma de decisiones?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Considera usted que es necesario analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

17. ¿Considera usted que las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
18. ¿Considera usted que el gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
19. ¿Considera usted que el gerente siempre facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
20. ¿Considera usted que cuenta con facilidad para negociar con éxito?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
21. ¿Considera usted que su jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u> 21 </u> N° TD _____
-----------------------	-------------------------------

2. COMENTARIO GENERALES

3. OBSERVACIONES


JUEZ - EXPERTO
46288702

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		SOFIA IRENE DELGADO WONG
	PROFESIÓN	Ac. Administración
	ESPECIALIDAD	Administración
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	6 años
	CARGO	Docente
PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Plantear una propuesta de coaching que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.	
	ESPECÍFICOS Diagnosticar que estrategias referidas al coaching utiliza actualmente la empresa El Molino Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018. Analizar las Habilidades Directivas que presentan los colaboradores de El Molino Del Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018 Diseñar una propuesta de coaching en base al marco teórico y el diagnóstico del problema que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.	

<p>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</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 21 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>1. ¿Considera usted que conoce la práctica del coaching? (TA) = Totalmente de acuerdo (A) = De acuerdo (I) = Indiferente (D) = En desacuerdo (TD) = Total mente en desacuerdo.</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Considera usted que los cambios que se le presenta en la vida los acepta y asimila positivamente?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Considera usted que dentro de la organización existe una relación cordial para lograr mejores resultados en su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Considera ser capaz de lograr los objetivos propuestos de la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿Considera usted que es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Considera usted que los colaboradores están comprometidos con el trabajo en equipo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Considera usted que se siente involucrado en los planes que establece la empresa a corto mediano y largo plazo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Considera usted puede adecuarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de mejora en su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Considera usted que ante los problemas presentado en la Empresa los afronta con optimismo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Considera usted que los logros obtenidos por sus compañeros han favorecido al desarrollo de la empresa?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>11. ¿Considera usted que las dificultades presentadas en el proceso de una actividad, contribuyen para establecer lineamientos de mejora?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Considera usted Que genera frecuentemente nuevas y creativas alternativas de solución ante los problemas?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Considera usted que as herramientas informáticas que utiliza se adaptan las necesidades de su trabajo?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Considera usted que le brindan la confianza para hacerse cargo de realizar alguna actividad?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Considera usted que su opinión es muy importante para la toma de decisiones?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Considera usted que es necesario analizar, y conocer su entorno antes de tomar alguna decisión?</p>	<p>TA(/) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

17. ¿Considera usted que las actividades que realiza los hace optimizando tiempo y prioridades?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
18. ¿Considera usted que el gerente de su centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
19. ¿Considera usted que el gerente siempre facilita la comunicación y participación de los integrantes del equipo de trabajo?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
20. ¿Considera usted que cuenta con facilidad para negociar con éxito?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
21. ¿Considera usted que su jefe pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?	TA(/) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u> 21 </u> N° TD _____
-----------------------	---------------------------------

2. COMENTARIO GENERALES

3. OBSERVACIONES



Dra. Sofia L. Delgado Wong
CLAD 002226

JUEZ - EXPERTO

Figura 36 Aplicación de encuestas



Figura 37; aplicación de las encuestas a los colaboradores.

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY

76602422

2141819983

Presencial

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Bachiller

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tesis

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

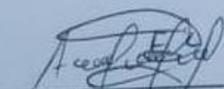
1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado **PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DE EL MOLINO DEL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE**

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado 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.



Flores Leonardo Alondra Adonay

DNI N° 76602422



Tabla 48

Matriz De Consistencia

PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DEL MOLINO EL AGRICULTOR S.A.C LAMBAYEQUE - 2018.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología de investigación
¿De qué manera una propuesta de coaching puede potenciar las habilidades directivas en los colaboradores de El molino del Agricultor S.A.C. Lambayeque - 2018?	1.2.3. Objetivo general			
	Plantear una propuesta de coaching que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.	H1: La propuesta de coaching potenciara las habilidades directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C.	Variable independiente: Coaching	Tipo de investigación: Descriptiva propositiva
	1.2.4. Objetivos específicos			
	Diagnosticar que estrategias referidas al coaching que utiliza actualmente la empresa El Molino Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018. Analizar las Habilidades Directivas que presentan los colaboradores de El Molino Del Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018 Diseñar una propuesta de coaching en base al marco teórico y el diagnóstico del problema que permita potenciar las Habilidades Directivas de los colaboradores del Molino El Agricultor S.A.C, Lambayeque 2018.		Variable dependiente: Habilidades directivas	Diseño de investigación: No experimental

Fuente elaboración propia

