



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

El Coaching como herramienta para mejorar la productividad  
laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC

Callao - 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Br. Gloria María Troncos Urbina

**ASESORA:**

Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

**SECCIÓN:**

Administración de negocios – MBA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo y herramientas gerenciales

**LIMA - PERÚ**

**2018**



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): TRONCOS URBINA, GLORIA MARIA

Para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de Negocios - MBA, ha sustentado la tesis titulada:

EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA APG GLOBAL SAC CALLAO - 2018

Fecha: 23 de agosto de 2018

Hora: 8:45 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr.César Eduardo Jimenez Calderon

Firma: [Handwritten Signature]

SECRETARIO: Mg. Cristian Medina Sotelo

Firma: [Handwritten Signature]

VOCAL: Dra. Luzmila Garro Aburto

Firma: [Handwritten Signature]

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

APROBADO POR MAYORIA

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

APA - Redacción

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

[Blank lines for recommendations]

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

Esta investigación va dedicada a Dios por guiar siempre a cada paso que doy, a mis padres por el apoyo constante, a mi esposo y a mi hija por la comprensión, paciencia y aliento que siempre me han manifestado.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme bienestar, salud, por guiar mi camino y por darme una familia maravillosa. Agradezco a los profesores que han compartido sus conocimientos, a mis compañeros por el apoyo mutuo que ha existido y a la Universidad Cesar Vallejo por el compromiso con sus alumnos.

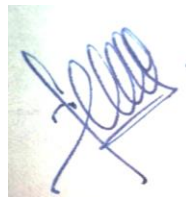
## Declaratoria de autenticidad

Yo, Gloria María Troncos Urbina, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de negocios, de la Universidad Cesar Vallejo, sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, Callao 2018, presentada, en 125 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de negocios, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 23 de Agosto del 2018



---

Gloria María Troncos Urbina

DNI N° 41225427

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestra en Administración de negocios, presento el trabajo de investigación titulado: titulado “El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, Callao 2018”. El objetivo es explicar cómo la aplicación del coaching influye en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao, en el año 2018.

La investigación se dividió en ocho capítulos, detallando: realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas, formulación del problema, justificación, hipótesis, objetivos, Método: diseño de investigación, variables y operacionalización, población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos, Resultados, Discusiones, Conclusiones, Recomendaciones.

En esta investigación se demostró que después de la aplicación de la herramienta del coaching subieron los porcentajes del nivel de productividad laboral, el nivel Alto paso de un 4% a un 48%, el nivel regular paso de un 80% a un 48% y se redujo el nivel Bajo de un 16% a un 4% y se demostró que si existe diferencia significativa entre el antes y el después de la aplicación de la herramienta. Así mismo el nivel de significancia es menor que 0.05, por lo que la hipótesis planteada termina siendo aprobada. Resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

## Índice

	Pág.
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de anexos	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	xiv
1.1. Realidad Problemática	15
1.2. Trabajos Previos	18
1.2.1. Internacionales	18
1.2.2. Nacionales	20
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.3.1. Definición de coaching	23
1.3.2. Aproximaciones teóricas	23
1.3.3. Definición Productividad Laboral	31
1.3.4. Aproximaciones teóricas	31
1.3.5. Dimensiones variable Productividad laboral	32
1.4. Formulación del problema:	35
1.4.1. Problema General	35
1.4.2. Problemas específicos	35
1.5. Justificación del estudio	35
1.5.1. Justificación Teórica	36
1.5.2. Justificación Práctica	36
1.5.3. Justificación Metodológica	37

1.6. Hipótesis	37
1.6.1. Hipótesis General	37
1.6.2. Hipótesis Específicas	37
1.7. Objetivos	38
1.7.1. Objetivo General	38
1.7.2. Objetivos Específicos:	38
II. Método	40
2.1. Diseño de la investigación:	41
2.1.1. Metodología:	41
2.2. Variables y Operacionalización de variables	43
2.2.1. Variables y operacionalización	43
2.3. Población y Muestra	49
2.3.1. Población:	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad	49
2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
2.5. Métodos de análisis de datos	53
2.5.1. Análisis descriptivos	53
2.5.2. Análisis inferencial	54
2.6. Aspectos éticos	54
III. Resultados	55
3.1. Descripción de resultados	56
3.2. Resultados inferenciales	68
IV. Discusiones	75
V. Conclusiones	78
VI. Recomendaciones	81
VII. Referencias	83
VIII. Anexos	88



## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Estudio Impacto Coaching Empresarial	30
Tabla 2 Organización de la variable Coaching	46
Tabla 3 Operacionalización de la variable Productividad Laboral	48
Tabla 4 Distribución de la población censal de Apg Global SAC	49
Tabla 5 Baremo: Variable Productividad laboral	51
Tabla 6 Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación	52
Tabla 7 Coeficiente de confiabilidad de la escala de medición	53
Tabla 8 Distribución de frecuencias y porcentajes de la PL(Pretest)	56
Tabla 9 Distribución de frecuencias y porcentajes de la PL(Postest)	57
Tabla 10 Comparación de resultados de la PL pres y post test	58
Tabla 11 Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficiencia (Pretest)	59
Tabla 12 Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficiencia (Postest)	60
Tabla 13 Comparación de resultados de la eficiencia pres y post test	61
Tabla 14 Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficacia (Pretest)	62
Tabla 15 Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficacia (Postest)	63
Tabla 16 Comparación de resultados dimensión eficacia pre y pos test	64
Tabla 17 Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión efectividad (Pretest)	65
Tabla 18 Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión efectividad (Postest)	66
Tabla 19 Comparación de resultados dimensión efectividad pres y pos test	67
Tabla 20 Comprobación de hipótesis general	68
Tabla 21 Estadístico de Wilcoxon hipótesis general	69
Tabla 22 Comprobación de hipótesis específica 1 dimensión eficiencia	70
Tabla 23 Estadístico de Wilcoxon hipótesis específica 1	70
Tabla 24 Comprobación de hipótesis específica 2 dimensión eficacia	71
Tabla 25 Estadístico de Wilcoxon hipótesis específica 2	71
Tabla 26 Comprobación de hipótesis específica 3 dimensión efectividad	73
Tabla 27 Estadístico de Wilcoxon hipótesis específica 3	73

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Diagrama del diseño experimental	42
Figura 2. Etapas del programa de aplicación del coaching	44
Figura 3. Productividad laboral pretest	56
Figura 4. Productividad laboral (postest)	57
Figura 5. Comparación de resultados de la pl pres y post test	58
Figura 6. Dimensión eficiencia (pretest)	59
Figura 7. Dimensión eficiencia (postest)	60
Figura 8. Comparación de resultados de la eficiencia pres y post test	61
Figura 9. Dimensión eficacia (pretest)	62
Figura 10. Dimensión eficacia (postest)	63
Figura 11. Comparación de resultados de la eficacia pres y pos test	64
Figura 12. Dimensión efectividad (pretest)	65
Figura 13. Dimensión efectividad (postest)	66
Figura 14. Comparación de resultados de la eficacia pres y post test	67

**Índice de anexos**

	Pág.
Anexo 1 Artículo científico	89
Anexo 2 Matriz de consistencia	98
Anexo 3 Escala de apreciación	100
Anexo 4 Validez del instrumento	101
Anexo 5 Constancia de registro de proyecto de tesis	107
Anexo 6 Base de datos pretest	108
Anexo 7 Base de datos posttest	109
Anexo 8 Print de resultados	110
Anexo 9 Diseño del programa de aplicación del coaching	117

## Resumen

La siguiente tesis tuvo como objetivo principal explicar cómo la aplicación de la herramienta del coaching influye para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, asimismo demostrar que la empresa se interesa por su capital humano y que es consciente que son parte fundamental para el cumplimiento de los objetivos trazados, por ello se busca delinear las metas organizacionales con las metas personales o profesionales de cada integrante.

En esta tesis se determinaron tres dimensiones de la variable productividad laboral: eficiencia, eficacia y efectividad. La metodología empleada para esta investigación ha sido del tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, se consideró el nivel explicativo, con un diseño experimental de carácter pre experimental, se utilizó la técnica de la observación y evaluación, el instrumento es una escala de apreciación que el coach realizará para la recolección de datos, la población ha sido censal conformada por 25 colaboradores. El procesamiento de los datos se realizó por medio de la aplicación del programa estadístico IBM SPSS.

Finalmente se logró demostrar que aplicar el coaching tuvo una influencia positiva en la mejoría de la productividad laboral y se logró potencializar el capital humano, re direccionando esfuerzos en una misma dirección que resultó en el logro de los objetivos mutuos, y obteniendo como resultados el beneficio organizacional, profesional y personal. Finalmente en el postest subieron los porcentajes del nivel de productividad laboral, nivel Alto de un 4% paso a un 48%, el nivel regular paso de un 80% a un 48% y se redujo el nivel Bajo de un 16% a un 4% y se demostró que si existe diferencia significativa entre el antes y el después de la aplicación de la herramienta y el nivel de significancia fue menor que 0.05, por lo que la hipótesis planteada termina siendo aprobada. Resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon.

**Palabras clave: Coaching, productividad, capital humano, organización.**

## Abstract

The following thesis had as main objective to explain how the application of the coaching tool will contribute to positively improve the employees productivity of the company Apg Global SAC, also demonstrate that the company is interested in their human capital and know that they are a fundamental part for the achieve the goals, for that reason it is sought to delineate the organizational goals with the personal or professional goals of each member.

In this thesis, three dimensions of the labor productivity variable were determined: Effectiveness, Efficiency and Efficiency. The methodology used for this research has been of the applied type, with a quantitative approach, the explanatory level was considered, with an experimental design of a pre-experimental nature, the technique of observation and evaluation was used, the instrument is a scale of appreciation that The coach will perform the data collection, the population has been census consisting of 25 employees. The processing of the data was done through the application of the IBM SPSS statistical program.

Finally, it was demonstrated that applying coaching had a positive influence on the improvement of labor productivity and potentialization of human capital was achieved, redirecting efforts in the same direction that resulted in the achievement of mutual objectives, and obtaining as a result the benefit organizational, professional and personal. Finally in the posttest the percentages of the labor productivity level went up, good level of 4% step to 48%, the regular level went from 80% to 48% and the bad level was reduced from 16% to 4 % and it was shown that if there is significant influence and the level of significance was less than 0.05, so that the proposed hypothesis ends up being approved. Results obtained with the non-parametric Wilcoxon signed rank test.

**Keywords: Coaching, productivity, human capital, organization.**

## **I. Introducción**

## **1.1. Realidad Problemática**

Hoy en día se puede considerar como una labor titánica mantener a flote una organización dentro de un mercado cambiante y ferozmente competitivo, donde las empresas deben ser más productivas aprovechando al máximo todos sus recursos y buscar la reducción de costos para poder obtener la tan ansiada rentabilidad y no dejarse absorber por los monstruos de la industria. Ésta labor viene acompañada de las decisiones y estrategias que los directivos y ejecutivos de las empresas deben tomar, lo cual conlleva que ellos deben tener el conocimiento necesario y ser realmente competentes y capaces de poder dirigir y liderar a toda una organización. Este trabajo requiere de motivar, inspirar, desarrollar habilidades de todo el personal que participa, delegar responsabilidades, incentivar el trabajo en equipo, y todo un conjunto de actividades que conlleven al logro de las metas establecidas.

Actualmente, la productividad laboral se ha convertido en el principal problema de la mayoría de las empresas, puesto que existen muchas situaciones internas que afectan el rendimiento de los empleados y que antiguamente no lo tomaban como un tema importante. Algunos de los factores que pueden afectar la productividad laboral son: el clima laboral, largas jornadas de trabajo, falta de tecnología que ayude a realizar bien el trabajo, falta de capacitación, asignación de multitareas, espacios inadecuados, indiferencia por parte de los ejecutivos, todos estos aspectos pueden causar caos en la organización y se han vuelto la causa principal en los últimos años de que las empresas no logren los objetivos trazados y que su productividad en general descienda considerablemente.

Con respecto a la productividad laboral peruana podemos decir que solo supera a la de Colombia, Brasil y Bolivia de acuerdo a un estudio de indicador de productividad realizado por el instituto de economía y desarrollo empresarial (IEDEP) de la cámara de comercio de Lima donde detalla que durante el 2016, la PL promedio se incrementó en 2,2% respecto al 2015, manteniéndose por tres años consecutivos con un crecimiento por debajo del 3%, tendencia que

desafortunadamente no ha continuado ya que la productividad laboral apenas avanzó 0,5% en el 2017, la tasa más baja de crecimiento desde el año 2009, año de la crisis financiera internacional; y solo mejoró en tres de siete actividades productivas que componen el PBI, que son los sectores construcción, agropecuario y pesca

La implementación del Coaching como herramienta lo que busca es desarrollar el potencial de las personas que participan fomentando la motivación, el aprendizaje transformacional y el desarrollo de competencias tanto en el ámbito personal como en el profesional, va dirigido a ejecutivos, directores y colaboradores que se encuentren en cualquier nivel o jerarquía de la organización, así mismo se enfoca en la búsqueda de líderes que puedan influenciar y guiar al resto a cumplir un objetivo en común.

En la actualidad se sabe que tener los mejores estudios no garantiza el hecho de ser un buen jefe o un buen líder, por ello es necesario aplicar el Coaching para cada participante de una forma distinta, de manera práctica y directa, con el fin de lograr resultados en un corto o mediano plazo. El coaching tiene como objetivo básico ayudar a descubrir, desarrollar y/o adquirir destrezas y capacidades de forma individual o como grupo, que son importantes y necesarias para lograr un mejor desempeño laboral, por ello la organización también necesitará de un coach interno quien trabajará para mantener lo logrado por el coaching y continuará desplegando el potencial del equipo para que los resultados en el futuro continúen siendo favorables para la organización.

Para este estudio se ha tomado a Apg Global SAC, empresa dedicada al rubro de transporte de carga vía terrestre en Lima metropolitana y provincias, con 10 años en mercado, viene brindando servicios de reparto, distribución, manipuleo y transporte de mercancías, de acuerdo a los requerimientos de sus clientes, teniendo como principales a empresas de electrodomésticos, vinos, de equipos ortopédicos, repuestos, agencias de aduana y agencias de carga. La empresa cuenta con una



flota de 10 unidades propias con las que realiza los servicios solicitados y un total de 25 trabajadores entre personal administrativo y operativos. La empresa cuenta con todos los permisos requeridos por parte de las autoridades competentes, asimismo su personal cuenta con toda la documentación actualizada, cursos solicitados, que ayudan al desarrollo de sus actividades de forma eficiente.

La empresa Apg Global SAC, cuenta además con 25 colaboradores entre personal administrativo y personal operativo, teniendo un jefe de operaciones que realiza todas las coordinaciones y quien supervisa el cumplimiento de las tareas asignadas.

En el último año la gerencia ha hecho seguimiento a una serie de circunstancias desfavorables que se han estado presentando y que perjudicarían la calidad del servicio que por política la empresa tiene hacia sus clientes, esto se debe básicamente a errores que se cometen por parte del personal operativo quienes son los que se presentan ante los clientes al momento de brindar el servicio. Éstos problemas pasan desde omisiones, olvidos, falta de comunicación, incumplimiento de los procedimientos, inasistencias e incluso en algún momento faltas de respeto. Por ello la empresa ha determinado que debe conocer cuál es la situación de sus colaboradores, qué es lo que está sucediendo con cada uno de ellos para poder determinar porque no siguen los lineamientos y objetivos de la empresa como en un inicio se venía haciendo, es por ello que por recomendaciones de otras empresas se ha optado por la utilización y aplicación de una herramienta que está siendo tendencia en los últimos años y que está dando muy altos resultados en lo que se refiere al trabajo del personal, se trata del Coaching, una herramienta que ayuda a construir confianza y a descubrir y desarrollar competencias; para ello se ha elegido a una empresa especialista en el tema, que brinda servicios de asesoría y que cuenta con personal calificado para realizar las capacitaciones; iniciaremos éste proceso de cambios y mejoras con todos los integrantes con el fin de elevar la productividad de cada uno y mantener la calidad de servicio que la empresa ha venido brindando en estos años.

## 1.2. Trabajos Previos

### 1.2.1. Internacionales

Veloz (2017) en la tesis de Maestría en Dirección de Empresas “*Aplicación del coaching empresarial a nivel directivo para el mejoramiento del clima organizacional en la consultora líder mundial Adecco Ecuador*”, para obtener el grado de magister de la Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador, el autor menciona como objetivo general determinar los lineamientos estratégicos para la aplicación del coaching y mejorar el clima organizacional en Adecco Ecuador, la metodología empleada es una investigación de tipo aplicada, de nivel explicativo, de enfoque cuantitativo, de diseño experimental, aplico la técnica de entrevista para los directivos de la empresa y la técnica de encuesta para los colaboradores, como instrumento el cuestionario de acuerdo a la escala de Likert, la población fue censal con 40 colaboradores, El autor Llegó a la siguiente conclusión: se espera que el coaching genere resultados de cambio, el crecimiento personal y organizacional, mejorar las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el clima laboral, así mismo generar una mayor confianza con los directivos e identificación con los ideales de la organización.

En esta investigación se enfatizan los beneficios que el coaching logró generar en la empresa ecuatoriana y muestra cómo es que si se programa y planifica una buena implementación de la herramienta pueden obtenerse los resultados buscados también nos muestra que lo que busca el coaching es explotar y potencializar las capacidades de las personas que están siendo evaluadas, incluso cuando éstas piensen que no son capaces de cambiar o mejorar.

Vives (2016) muestra en su investigación titulada “*Coaching Empresarial como herramienta que potencializa el Talento humano y la productividad organizacional*” para lograr la Especialización en Gerencia de Comercio Internacional de la universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C. Colombia, donde el autor menciona como objetivo analizar las teorías, conceptos básicos y las técnicas del Coaching

para incentivar su aplicación para el logro de metas personales y organizacionales. La metodología empleada en esta investigación de tipo básica, descriptiva de enfoque cualitativo, de diseño no experimental transversal, aplico la técnica de recolección de datos. El autor Llegó a la siguiente conclusión: El Coaching potencializa el desarrollo de talento humano, encaminado favorablemente al aumento de la productividad de las empresas.

Sin duda los resultados logrados en empresas colombianas pueden demostrar que la aplicación de esta estrategia de la forma correcta puede llegar a ser muy beneficiosas y generar cambios radicales sobre todo en la perspectiva de aquellos que participan.

Montenegro (2015) en la investigación de título "*Influencia de la motivación en la eficiencia productiva de los trabajadores de la empresa Panadería y Repostería Belén en el municipio de Matagalpa en el II semestre del año 2015*", para la licenciatura en administración de empresas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, donde menciona como objetivo principal: Analizar la influencia de la motivación en la eficiencia productiva de los trabajadores de dicha empresa, en cuanto a la metodología utilizada la investigación es del tipo aplicada, El con un enfoque cualicuantitativo o mixto, nivel descriptivo, de diseño no experimental transversal, la población fue censal con un total de 18 trabajadores que participaron, la técnica utilizada es la encuesta y el instrumentó fue el cuestionario, la conclusión para esta investigación fue: Para que la motivación tenga mejores resultados en cuanto al desempeño, se deben formalizar estándares, normas, procesos internos que se deben seguir para un mejor control, así mismo resultó en un incremento significativo del 30% en cuanto a la productividad de la empresa.

Esta investigación nos muestra que para que se pueda ser más productivo también hay que tener procesos y normas establecidas que midan el nivel de eficiencia que se está logrando.

Caicedo, Herrera y Quenguan (2013) en la investigación titulada “*El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*”, para la obtención del título profesional llevado a cabo en la Universidad del Rosario – Colombia. Planteó como objetivo Identificar los efectos que genera la utilización de la metodología del coaching en el talento humano; la metodología empleada, en el tipo de investigación es descriptiva correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal, también aplicó la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario de acuerdo a la escala de Likert, con respecto a la población fueron 4 empresas españolas dedicadas a diferentes rubros, la muestra fueron personal de los departamentos de recursos humanos, directivos y mandos intermedios. El autor Llegó a la siguiente conclusión: El cambio que genera la aplicación de coaching ha sido significativo, generando buenas bases, creando una empresa sólida e identificando más a los trabajadores con la organización.

Se puede concluir con esta investigación, la importancia en la gestión de los recursos humanos, que se genere una relación entre la empresa y los trabajadores para crear un ambiente laboral óptimo y adecuado en donde se sientan cómodos y puedan desarrollar sus labores de forma eficiente y eficaz, buscando lograr los objetivos planteados por la organización. Con ello se puede deducir que las organizaciones deben capacitar constantemente a sus directivos, gerentes, profesional, trabajadores en general y generar motivación de modo que puedan realizar sus labores en armonía.

### **1.2.2. Nacionales**

Pizarro (2017) en la tesis de maestría “*Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016*”, para la obtención del grado de Maestro en gestión del talento humano de la Universidad César Vallejo, menciona como objetivo general: Identificar la relación entre motivación y productividad laboral. En el aspecto metodológico esta investigación es aplicada, de nivel descriptiva correlacional, enfoque cuantitativo, no experimental

transversal, se empleó la técnica de la encuesta y el instrumentó fue el cuestionario, así mismo la población fue censal, el total de los 50 de la Oficina de Admisión de la Institución Privada, de acuerdo a la escala de Lickert. El autor llegó a la siguiente conclusión: Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores Institución mencionada. Los resultados del análisis de relación entre la primera variable motivación y la dimensión eficiencia dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.558, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

Villegas (2015) en la tesis de licenciatura *“Influencia del coaching en la gestión de talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito Fianza y garantías Ltda. Miraflores 2015”* para obtener el título de licenciado en administración de la Universidad César Vallejo, donde el autor menciona como objetivo principal determinar la influencia del coaching en la gestión de talento humano de la Cooperativa mencionada; en cuanto a la metodología es una investigación Aplicada, con un nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal, se empleó la técnica de la encuesta y el instrumentó fue el cuestionario, así mismo la población fue censal, el total de los 52 trabajadores, de acuerdo a la escala de Lickert. El autor concluyó lo siguiente: la conciencia en la toma de decisiones y el desarrollo de los colaboradores influye en la Gestión de talento Humano. Así mismo tuvo como resultado una correlación positiva significativa del 62.6% entre las variables de coaching y gestión de talento humano.

Con ésta investigación se observó que la base del éxito en una organización es la correcta gestión de talento humano, encaminando los esfuerzos en una sola dirección e identificando a sus integrantes con los objetivos generales.

Figuroa (2015) en la tesis magistral *“Modelo de gestión para optimizar el servicio al cliente de las mypes consultoras en finanzas y contabilidad mediante la aplicación del coaching”* para obtener el grado de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos,

Lima – Perú. Donde menciona como objetivo principal: Proponer un modelo de gestión aplicando coaching para optimizar la calidad del servicio al cliente de las MYPE del sector consultoría en finanzas y contabilidad. En la parte metodológica esta investigación es del tipo descriptivo, correlacional, con un enfoque cuantitativo y a la vez cualitativo, con un diseño experimental, se empleó la técnica de la encuesta y el instrumentó fue el cuestionario, la población fue censal, el total del personal de la Mype el cual está conformado por 12 personas, de acuerdo a la escala de Lickert. Como conclusiones el autor menciona: El resultado de la media antes y después de la capacitación con la prueba estadística T para las muestras relacionadas, muestran un 95% como nivel de confianza, con lo cual se convalida los resultados obtenidos.

Este estudio muestra el impacto que puede generar la implementación del Coaching dentro de una empresa, siempre y cuando se realice de manera correcta y que la persona encargada para guías en este caso el Coach interno sea capaz que influenciar de manera positiva y lograr sacar el potencial de cada uno de los participantes, es decir que pueda ser un gran líder que los lleve al éxito tanto personal como laboral.

Castinaldo (2013) en la tesis "*Productividad laboral y protección social de Las mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo*", para la obtención del título profesional en economía de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú, el autor propone como objetivo general analizar si la protección social influye en la productividad laboral de las mypes. En la parte metodológica esta investigación es descriptiva, de nivel correlacional, no experimental transversal, de enfoque cuantitativo, en cuanto a la técnica está aplicando la encuesta y su instrumento ha sido el cuestionario. La población está comprendida por las mypes con menos de 10 trabajadores del sector comercio de la ciudad de Chiclayo, siento la muestra del tipo probabilística de un total de 250 mypes. La conclusión a la que llega el autor es que la protección social genera un mayor desempeño laboral en las mypes, puesto que a medida que se aumenta la sensación seguridad de los

trabajadores éstos aumentan su productividad, así mismo los resultados muestran que cuando se contrata a un trabajador más la productividad aumenta en un 4.7%.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Definición de coaching**

Whitmore (2018), según John el coaching consiste en “Liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (p. 26). Así mismo siglos atrás Sócrates ya lo había mencionado como el método para mejorar el rendimiento de las personas.

Whitmore (2003), también se basa en las teorías de Gallwey planteadas en su libro llamado “The Inner Game”, donde sugiere en el aspecto psicológico un nuevo modelo humanista que ve al ser humano como “un recipiente vacío donde se puede y se debe verter todo el conocimiento que sea posible” (p. 21).

El coaching se puede considerar como un método para sacar a flote aquellas capacidades o cualidades de las que muchas personas piensan que no poseen pero que con la ayuda de una persona adecuada como guía, puedan empezar a descubrirlas y desarrollarlas para poder alcanzar una meta, el coaching no busca mostrar cómo lograr un objetivo, busca que las personas desarrollen al máximo sus potencialidades y aprendan a hacer las cosas de manera correcta lo cual los llevará a cumplir satisfactoriamente cualquier objetivo ya sea en el aspecto personal o en el organizacional.

#### **1.3.2. Aproximaciones teóricas**

A partir de los años 70 en adelante, empiezan a aparecer varios modelos teóricos y gurús que buscaban responder las múltiples inquietudes que muchos gerentes

descubrían a lo largo de su gestión empresarial. De este modo llevado más por un tema de estrategias de marketing saltaron a la luz una serie de teorías tras otras muchas de ellas complicadas y con nombres incluso muy difíciles de pronunciar y que solo podían ocasionar gastos a las organizaciones más que resultados favorables.

Dentro de toda esta moda de métodos gerenciales, existían algunas herramientas y técnicas que si resultaban ser reales y capaces de dar altos resultados si se sabía cómo aplicarlas, que intentaban socorrer las necesidades de los directivos y funcionarios, con el propósito de desarrollar la productividad laboral de sus directivos, gerentes y profesionales. Entre éstas técnicas sobresalió una que conocida como Coaching, cuyos orígenes se dieron en el deporte y que se basó en buscar eliminar los bloqueos mentales de los deportistas enseñándoles a desarrollar su potencial y trasgredir sus propios límites, partiendo de esta premisa fue que se empezó a discutir, si un deportista puede explotar al máximo su potencial llevado de la mano de un entrenador o coach teniendo altos resultados en los triunfos de los eventos deportivos, porque no puede funcionar dicha estrategia en el campo empresarial, y hacer que sus participantes logren sus metas potencializando sus capacidades al máximo.

El coaching se enfoca en la búsqueda de estrategias orientadas al incremento del desempeño de los participantes ahora ya no solo en el campo deportivo sino también en diferentes aspectos, diversos espacios académicos, organizacionales y hasta políticos, y donde ha venido revolucionando en los últimos años es el aspecto empresarial ya que las organizaciones están interesándose en mejorar rápidamente la problemática de gestión y desempeño laboral que muchas están atravesando.

La exigencia de la competitividad en las organizaciones requiere que se busquen soluciones a la problemática en la gestión del capital humano, buscando que los profesionales sean entrenados en procedimientos básicos aplicando e incorporando modelos de gestión que favorezcan la mejora continua y la motivación



de los colaboradores y establecerlos como un cambio representativo en la filosofía organizacional.

De acuerdo a la International Coach Federation "El coaching se fundamenta en una asociación con clientes en un proceso de acompañamiento reflexivo y creativo que les inspira a maximizar su potencial personal y profesional" por lo cual se convierte en un instrumento indispensable por el área de gestión de recursos humanos para mejorar la calidad laboral, aumentar la productividad y lograr los objetivos trazados.

Etimológicamente la palabra coaching viene del húngaro "kocsi", que era una carreta especial para el transporte de personas utilizada en la ciudad húngara de Kocs, este término dio origen en el idioma alemán a la palabra "kutsche" y al idioma inglés como "coach" derivando finalmente al español como "coche", y cuyo significado es transportar a las personas de un lugar a otro, llevarlas de donde están a donde quieren estar. El coaching puede considerarse como un "acompañamiento" "tutela" o "guía" para lograr un objetivo o llegar a un punto establecido.

Por otro lado la palabra coaching se desprende del verbo en inglés "coach" que significa entrenar o preparar, éste término fue muy conocido inicialmente en el ámbito deportivo identificando a los entrenadores de los atletas o deportistas como los artífices de guiar y llevar a sus pupilos a desarrollar al máximo su potencial, prepararlos física y mentalmente y convencerlos de poder lograr el objetivo trazado. Basándose en los excelentes resultados de ésta técnica es que posteriormente se lleva a otros ámbitos como a la psicología y los negocios.

Escallón (2007), entrevista realizada el 26 de junio de 2007 en Bogotá Colombia, entrevistador: Juliana Benítez y María Antonia Echeverri, realizado para un trabajo de investigación, menciona lo siguiente:

Aquí no cambia el comportamiento, aquí lo que cambia es la persona, ya que el coaching puede ser para cualquier cosa, no solo para organizaciones, sino para personas, en que se debe transformar para poder hacer lo que la organización quiere y necesita. Cuando tocas el ser estas yendo a la profundidad, la persona descubre sola lo que debe hacer para lograr el éxito, cuando la persona se transforma su relación con el mundo cambia, su relación con el jefe, empleados, organización todo esto mejora. Esto es algo muy poderoso que saca todo el potencial que tiene, no en el hacer sino en el ser, no para vender más sino para ser más (p.246).

Asimismo Escallón (2007), en la misma entrevista refiere:

El problema no es desarrollar la habilidad, sino que la persona sepa que es lo que tiene que hacer y qué es lo que la ha llevado a ese lugar y como la puede cambiar, no por lo que el coach quiera, sino porque esa persona quiera y decida cambiar, que entienda los beneficios. Es observarse para que diga como lo está haciendo y como él mismo la puede cambiar, y eso requiere un trabajo personal, es un trabajo muy difícil ya que hay unos paradigmas personales que son difíciles de romper y el coach tiene que acompañarlo en ese cambio personal ayudándolo a enfrentar el miedo, y haciendo que cambie todo, no solo un aspecto de su personalidad sino teniendo un cambio integral. Ese es el éxito del coaching (p.248).

Las diversas teorías nos llevan a determinar que el coaching crea una estrecha relación entre el coach y el individuo, donde el primero lleva y ayuda al segundo a encontrar el camino que debe recorrer para lograr resultados exitosos y cumplir con las metas establecidas. En ese proceso el coach se encarga que identificar las fortalezas y debilidades del coache, de descubrir nuevas potencialidades Así mismo se trata de un método de planificación continúa prevista para un corto plazo con resultados en un mediano y largo plazo, con el establecimiento de estrategias y tácticas a seguir para el desarrollo del talento tanto

individual como grupal priorizando la responsabilidad, la motivación, el trabajo en equipo e identificación con la organización.

Coaching en las Organizaciones Según Lefcovich (2012), “Es el arte de trabajar con los demás para que obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su desempeño” (p. 46).

Cuándo aplicar Coaching:

Según Deming (2012), “El coaching se debe aplicar cuando: Existe una retroalimentación pobre o deficiente sobre el progreso de los empleados, causando bajo rendimiento laboral. Cuando un empleado de cualquier área merece ser felicitado por la ejecución ejemplar de alguna destreza” (p. 34).

Características del Coaching:

Para Deming (como se citó en Linares, 2015, p.20), las características esenciales son cinco:

Concreta: Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje claro y anima a la persona quien está haciendo “coacheada” a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño, y puede ser mejorado solamente cuando se describe en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo.

Interactiva: En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.

Responsabilidad compartida.- Tanto el Coach como el coacheada tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo más útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.

Forma específica.- Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizarla en Aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta pautada al Inicio de la conversación.

Respeto.- El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el Coaching.

Proceso de coaching:

Whitmore (2003), basándose en el modelo GROW define éstas 4 fases para el proceso del coaching:

Goal (meta): Definir y concretar el objetivo o meta a alcanzar.

Reality (Realidad): Revisar la situación actual del cliente para determinar cuál es el camino necesario para alcanzar la meta definida.

Options (Opciones): Revisar las opciones que existen para alcanzar el objetivo y las opciones para atravesar las limitaciones que se puede encontrar el cliente en el camino.

Will (Toma de acción: Qué, Cómo, Cuándo): Se diseña un plan de acción llevando al cliente a que se comprometa con su proceso. Es el momento de “ajustar tiempos” y decidir qué se va a hacer, cómo se va a hacer y cuándo se va hacer. (p.113).

## Tipos de Coaching:

Julio Olalla reconocido como uno de los fundadores y maestro en la práctica del Coaching, señala en una entrevista (2014), “que el Coach ayuda a ampliar la visión de manera de descubrir patrones, contextos y preguntas, que uno no ha sido capaz de ver”.

Caicedo, Herrera y Quenguan (2013), establecen los siguientes tipos de coach:

**Coach externo:** Como su nombre lo indica, esta opción consta de personal externo a la organización quien se encarga de llevar a cabo esta actividad. Éste brinda un apoyo externo brindando un feedback objetivo ya que no forma parte de la estructura de la empresa, siendo esto una de las mayores ventajas de esta alternativa, ya que no interfieren las relaciones laborales o afectivas existentes dentro de las empresas, ni tampoco los juegos de poder. De igual forma el coach externo aporta una visión de conjunto y conocimiento profesional de las técnicas y herramientas necesarios para el desarrollo de las personas.

**Coach interno:** Consiste en contar con personal interno dentro de la organización, por lo general incluido dentro del Departamento de Capital Humano/ Recursos Humanos, el cual gestione y lleve todo los procesos relacionados con la implementación de esta herramienta dentro de la empresa.

**El directivo coach:** Esta alternativa se ve como pieza clave para el desarrollo del conocimiento dentro de las organizaciones. Al contar con uno o varios expertos en el desarrollo profesional de las personas, se da un paso importante que potencia el máximo desarrollo íntegro de las personas de la organización. Aunque a primera vista se ve como la mejor alternativa, es de

suma importancia que este directivo separe muy bien su papel de coach del papel de “jefe”. El concepto de jerarquía influye de manera directa en el proceso, ya que, como se vio previamente en el coaching interno, es la principal amenaza para este proceso teniendo en cuenta que en esta herramienta este concepto no existe. En el coaching se habla de “tú a tú” y desde el ser de cada individuo (p. 24-25).

Esta herramienta apoya a clarificar objetivos y metas, ayuda a ajustar el enfoque a un direccionamiento estratégico definido, genera ahorro de recursos y tiempo de las compañías, colabora a la diferenciación de productos y servicios, mejora la visión estratégica, descubre formas de expansión de negocio, y genera aumento de ventas de la compañía. Todo esto de acuerdo a los resultados que arrojó el estudio de Manchester INC del 2001, realizado con una muestra de 100 directivos de una empresa española, donde se estudiaron los beneficios del Coaching tanto para los ejecutivo o a cualquiera que se les aplica el método de aprendizaje, como para la organización. En la siguiente tabla el detalle de los resultados:

Tabla 1

*Estudio Impacto Coaching Empresarial*

Beneficios para las organizaciones	Beneficios para los empleados
Efectividad Organizacional ( reportado por el 48%de los directivos)	Relaciones con colaboradores (77%)
Mejora de la calidad (48%)	Relación con el jefe inmediato (71%)
Mejora de la productividad (53%)	Trabajo en equipo (87%)
Servicio o atención al cliente (39%)	Relaciones con colegas (63%)
Reducción de quejas de los clientes (34%)	Nivel de satisfacción en el trabajo ( 61% )
Retención de ejecutivos que recibieron Coaching (32%)	Reducción de conflictos (52%)
Reducción de costos (23%)	Compromiso organizacional (44%)
Mejora de la rentabilidad (22%)	Relaciones con clientes ( 37% )

Nota: Fuente: Revista Capital Humano, Artículo El Retorno de Inversión del Coaching ejecutivo (Estudio Manchester Inc. Del 2001) Diciembre 2014 Madrid- España Ed. No 293, P. 43

### **1.3.3. Definición Productividad Laboral**

García (2011), menciona que la Productividad “es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron”, así mismo indica que “el índice de productividad expresa el buen aprovechamiento de todos y cada uno de los factores de la producción, los críticos e importantes, en un periodo definido” (p.17).

### **1.3.4. Aproximaciones teóricas**

La Real Academia Española, menciona que el rendimiento laboral o productividad es la relación que existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc.

Según Chiavenato (2007), menciona que:

La productividad se considera el efecto (y no causa) de la administración de varios recursos. La productividad es la relación mensurable que existe entre el producto obtenido (resultado o salida) y los recursos empleados para su producción. En el caso de los recursos humanos, la productividad del trabajo humano es igual al cociente de la relación de una producción multiplicado por el tiempo empleado para terminarla. La productividad humana depende del esfuerzo realizado, del método racional y, sobre todo, del interés y la motivación de las personas. El desconocimiento de estos últimos aspectos es la causa de los pobres resultados de las técnicas de productividad de la mano de obra directa (p.179).

Asimismo para Robbins y Judge (2013) consideran que “la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo” (p. 28).

Griffin (2010), afirma lo siguiente:

El factor de productividad total es un indicador general de que tan bien una organización emplea todos sus recursos como mano de obra, capital, materiales y energía para crear todos sus productos y servicios. El problema más grande con el factor de productividad total es que todos los ingredientes deben expresarse en los mismos términos (es difícil sumar horas de mano de obra al número de unidades de una materia prima en forma significativa). El factor de productividad total también da algunas ideas sobre la forma en que se pueden cambiar las cosas para mejorar la productividad. En consecuencia, la mayoría de la organización encuentra más útil calcular una razón de productividad parcial. Esa razón usa solo una categoría de recurso (p.701).

Se puede concluir que la productividad laboral se basa en el rendimiento de cada integrante de una organización, como es que cada uno de ellos va a aprovechar de manera correcta todos sus recursos propios y los que tiene disponibles para generar un producto o un servicio en el menor tiempo, así mismo la productividad aumenta en proporción al nivel de la eficiencia, eficacia y efectividad.

### **1.3.5. Dimensiones variable Productividad laboral**

Para el caso de nuestra variable según Robbins y Judge (2013) en la productividad laboral se desprenden tres dimensiones para las cuales se detallan las siguientes conceptualizaciones:

Dimensión 1 Eficiencia:

Según Chiavenato (2007), la eficiencia “Es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos, en términos económicos es una relación técnica de entradas y salidas. En estos términos la eficiencia es una relación entre costos y beneficios” (p. 24).



Mientras que para Robbins y Judge (2013) consideran que el grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo (p 28). En conclusión la eficiencia se trata de lograr un objetivo pero al menor costo posible, es decir se preocupa por optimización de los recursos disponibles.

Así mismo Summer (2006), indica que “una organización eficiente es capaz de producir más a partir de los recursos con que cuenta, mediante un mayor enfoque de los trabajadores y la agilización de procesos de trabajo” (p. 10).

La eficiencia mide qué tan bien o qué tan productivamente se aprovechan los recursos para alcanzar una meta. Las empresas serán eficientes cuando buscan reducir al mínimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se requiera para producir un lote determinado de bienes y servicio.

Dimensión 2 Eficacia:

Para Da Silva (2002), la eficacia "Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (p.20). Es decir la eficacia consiste en alcanzar un objetivo sin tomar en cuenta como se llegó a ello por lo que se puede ser eficaz pero no eficiente.

La eficacia mide la pertinencia de las metas que las empresas deciden perseguir y el grado con el que alcanzan tales metas por lo cual serán eficaces cuando éstas son capaces de escoger metas apropiadas y las consiguen.

Por otro lado Robbins y Judge (2013) mencionan que “la eficacia considera que el grado en cual una organización satisface las necesidades de su clientela o de sus consumidores (p.28).

### Dimensión 3 Efectividad:

Según la Real Academia Española es “La capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”.

García (como se citó en Orozco, 2015, p. 30) menciona que “la efectividad es el resultado entre eficiencia y eficacia; es realizar las cosas, obteniendo resultados. El índice de efectividad expresa una buena combinación de la eficiencia y eficacia en la producción de un producto en un periodo definido”.

De acuerdo a las teorías mencionadas se puede determinar que la eficacia es lograr un objetivo en el tiempo establecido, mientras que eficiencia es una medida que muestra qué tan productivamente se aprovechan los recursos, la efectividad es lograr del objetivo con los resultados deseados.

Según Kinicki y Urrutia (2003), para el logro de la efectividad, cada organización debe buscar el equilibrio entre el cumplimiento de sus objetivos, su funcionamiento, la utilización de los recursos, y la satisfacción de las personas que la integran, siendo estos los cuatros criterios genéricos de la efectividad organizacional (p 63).

Las empresas actualmente buscan combinar estas características de modo que se logre la productividad donde con la misma cantidad de recursos (mano de obra, insumos, maquinaria, tiempo) lograr producir mayor cantidad de un determinado bien o insumo, con lo cual se logra la ansiada reducción de costos para una mayor rentabilidad.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema General**

¿Cómo influye la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

Problema específico 1

¿Cómo influye el Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?

Problema específico 2

¿Cómo influye el Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?

Problema específico 3

¿Cómo influye el Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

En los últimos tiempos las organizaciones se han enfocado en potencializar el capital humano para poder lograr la productividad, por lo tanto el Coaching es una manera de buscar liderazgo, potencializar aptitudes e implementar la motivación personal con miras hacia el éxito de modo que en conjunto se cumplan objetivos.

Se busca que exista un feedback para que se conozca el verdadero estado y los aspectos donde se tiene que enfatizar esfuerzos. Así mismo se busca lograr un alto rendimiento laboral, un ambiente saludable, donde exista armonía, trabajo en equipo, donde se haya concientizado el cambio en el comportamiento.

Todo esto nos lleva a pensar que es necesario que en toda empresa exista o se implemente un sistema de integración, herramientas o estrategias de mejora continua, en el caso de la empresa objeto de estudio se ha determinado que el Coaching, es la herramienta más indicada con el fin de fortalecer el concepto de eficacia, eficiencia y efectividad en todos los procesos dentro de la organización en busca siempre mejores resultados.

El desarrollo de esta investigación se basa en buscar mejorar el desempeño laboral todo el personal, tanto administrativo como operativo de la empresa Apg Global SAC del Callao. Por ello ha optado por aplicar ésta herramienta ya que fomenta una cultura de mejora continua, un fortalecimiento de la confianza y un compromiso con la organización.

#### **1.5.1. Justificación Teórica**

El presente estudio, servirá para conocer cómo influye la aplicación de la herramienta llamada coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, basados en los aportes y los lineamientos teóricos científicos estudiados y la contribución de autores basados en la materia; asimismo servirá como base importante para futuras investigaciones vinculadas al tema de investigación.

#### **1.5.2. Justificación Práctica**

Una vez conocida la influencia de la aplicación de esta herramienta, contribuirá a la optimización y mejoramiento de la productividad del recurso humano, así mismo

demostrar que se debe dar igual importancia a la gestión del talento humano con el fin de enfocar a los colaboradores con las metas trazadas y alinear los objetivos personales con los organizacionales, la aplicación de esta estrategia busca dar solución a las deficiencias que se presentan con respecto al rendimiento laboral.

Este estudio beneficiará a los colaboradores de la empresa en mención ya que podrán desarrollar al máximo su potencial, por otro lado la empresa logrará el cumplimiento de sus objetivos y mayor rentabilidad.

### **1.5.3. Justificación Metodológica**

Este estudio busca demostrar la influencia que tiene la aplicación del coaching para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa en mención, recolectando información a través de la técnica de observación utilizando como instrumento una escala de apreciación, donde se evaluará con un pre y post test para analizar los resultados.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

Si influye la aplicación del Coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

Hipótesis Específica 1

Si influye la aplicación del Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

### Hipótesis Especifica 2

Si influye la aplicación del Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

### Hipótesis Especifica 3

Si influye la aplicación del Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

El objetivo general de esta investigación es explicar cómo la aplicación del coaching influye en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao, en el año 2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

#### Objetivo específico 1

Determinar la influencia del Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

#### Objetivo específico 2

Determinar la influencia del Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

### Objetivo específico 3

Determinar la influencia del Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.

## **II. Método**



## **2.1. Diseño de la investigación**

### **2.1.1. Metodología**

La investigación asumió el enfoque cuantitativo porque usaremos la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar una teoría. Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva.

Galeano (2004) indica que la investigación cuantitativa “busca descubrir leyes o principios generales (generalizar resultados) y para ello acude a sistemas estadísticos de muestreo que cuantitativamente sean representativos de poblaciones más amplias” (p. 14).

Esta investigación es del tipo aplicada ya que busca la generación del conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo,

Según Álvarez (2010) la investigación aplicada “es la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en la mayoría de los casos, en provecho de la sociedad” (p. 5).

Este estudio es de nivel explicativo, van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) “la investigación explicativa pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian” (p. 83).

El nivel de esta investigación es Explicativo ya que vamos a detallar la influencia de la aplicación del coaching sobre la productividad laboral de los colaboradores de la empresa, además de proporciona un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman que “los diseños son experimentales se utilizan cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula. Pero, para establecer influencias (por ejemplo, decir que el tratamiento psicológico reduce la depresión), se deben cubrir varios requisitos” (p.122).

Esta investigación es de diseño Experimental de carácter Preexperimental, ya que vamos a aplicar la variable coaching dentro de la empresa para verificar y evaluar la influencia del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el 2018. Por ello se realizarán un pretest y un postest para obtener resultados y hacer el análisis. Este diseño se grafica de la siguiente manera:

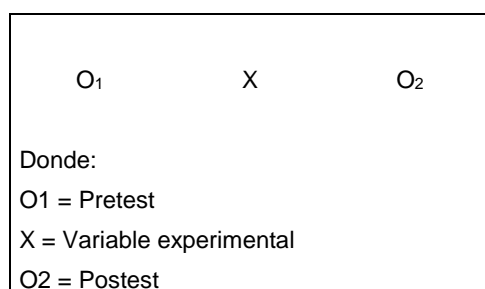


Figura 1. Diagrama del diseño experimental

## **2.2. Variables y Operacionalización de variables**

### **2.2.1. Variables y operacionalización**

#### Variable Coaching

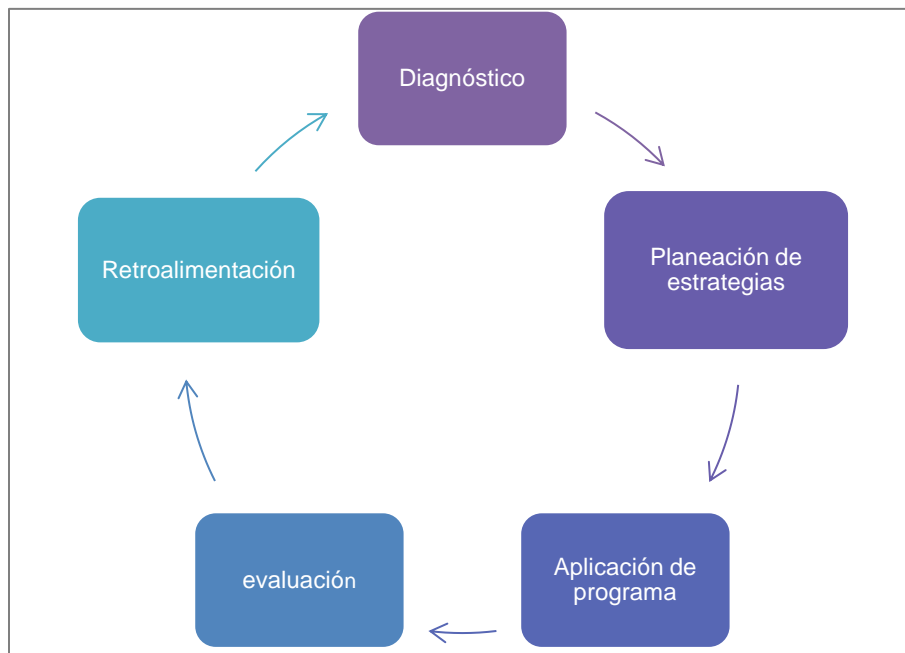
Coaching: según Whitmore (2018) el coaching consiste en “Liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (p. 26).

#### Organización y programación de las sesiones y talleres de coaching

El proyecto de investigación contempla la capacitación a todo el personal de Apg Global SAC, utilizando la metodología del coaching, con la finalidad de mejorar la productividad laboral de cada uno de sus colaboradores, la gestión empresarial y la rentabilidad. Para ello se ha solicitado los servicios de una empresa especializada en asesoría, capacitación y gestión del talento humano, esta empresa aplicará el coaching ejecutivo tanto para la parte gerencial como para la parte operativa de la empresa, ayudando a desarrollar aptitudes y habilidades específicas que les permitan alcanzar sus sueños, objetivos, metas y los resultados que se desea obtener en la empresa.

De manera paralela se ha trabajado con los gerentes a quienes se les ha preparado y orientado para que puedan convertirse en los coach internos de su propia empresa en el futuro, y que sigan los lineamientos que los mantengan en el camino del éxito.

Para la aplicación del coaching se ha establecido un programa el mismo que está dividido en cinco etapas las cuales se van a seguir secuencialmente y que a continuación se mostrarán en el gráfico.



*Figura 2.* Etapas del programa de aplicación del coaching

Este programa consistió en realizar una evaluación inicial (pretest), realizada por un Coach a cargo de todo el programa, con la información recolectada en ese primer test se obtuvo un diagnóstico de la situación real de todo el personal. Así mismo se pudo determinar cuáles son los puntos claves en los que se van a enfocar las sesiones de coaching y poder hacer la planeación de estrategias a seguir; las mismas que se han programaron en un período de 3 meses, 1 vez por semana con una duración de cada sesión de 90min.

Para este programa se ha pedido la colaboración de todos los colaboradores por lo que la asistencia de cada uno de ellos ha sido manera obligatoria, con el fin de que no se afecten con las funciones laborales la programación de los días para las sesiones se coordinó con acuerdo de todo el personal para que se realicen los días sábados por la mañana.

Los principales aspectos y temas que se trabajaron en las sesiones fueron:

- Trabajo en Equipo
- Misión y Visión Empresarial
- Comunicación efectiva
- Liderazgo
- Herramientas del coaching
- Toma de decisiones
- Identificación con la empresa
- Empoderamiento personal
- Habilidades blandas
- Motivación

Culminadas todas las sesiones el coach realizó una segunda evaluación pos test a través de una escala de observación donde se mostró el impacto obtenido, con resultados muy favorables en el comportamiento de cada uno de los colaboradores y en los resultados operativos como empresa ya que se pudieron reducir porcentajes de insatisfacción e incumplimiento. De acuerdo a los resultados se ha podido bajar el porcentaje del nivel Bajo para las dimensiones estudiadas y por ende subir los niveles regular y Alto (el detalle de las cifras en el capítulo de resultados).

Tabla 2  
Organización de la variable *Coaching*

Contenidos del programa	Estrategias	Metodología	Tiempo
Sesiones y Talleres de Coaching	<p>Los temas que se van a manejar en las sesiones de coaching son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en Equipo</li> <li>- Misión y Visión Empresarial</li> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Herramientas del coaching</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Identificación con la empresa</li> <li>- Empoderamiento personal</li> <li>- Habilidades blandas</li> <li>- Motivación</li> </ul>	<p>Se programaran sesiones y talleres de coaching con la participación de los colaboradores</p>	<p>Se programa la duración de las sesiones y talleres de unos 3 meses, 1 vez por semana, los días sábados, con un tiempo de duración de 90min.</p>
Objetivo general:	<p>Mejorar las competencias del personal brindándole herramientas para enfrentar situaciones de dificultad.</p>		
Resultados esperados:	<p>Colaboradores comprometidos con los objetivos de la empresa y mejorar la productividad laboral de cada uno de ellos.</p>		

### Variable productividad laboral

Productividad Laboral: Según Galindo, M., Ríos V. (2015) la productividad “es una medida de qué tan eficientemente utilizamos nuestro trabajo y nuestro capital para producir valor económico. Una alta productividad implica que se logra producir mucho valor económico con poco trabajo o poco capital” (p. 2).

Para nuestra variable productividad laboral se desprenden tres dimensiones cada una de ellas con sus respectivos indicadores.

Indicadores de la eficiencia:

Cumplimiento de las tareas asignadas

Cantidad de puntos de entrega por día

Cantidad de rechazos por día

Reporte de quejas por día

Indicadores de la eficacia:

Realizar las tareas asignadas correctamente

Mantener ordenadamente toda la documentación.

Cuidado en el manipuleo de las mercancías.

Actualización de información en el sistema.

Trabajo en equipo

Indicadores de la efectividad:

Dar solución a los problemas que se presentan

Capacidad de tratar a los clientes.

Cumplimiento en los plazos y tiempos.

Cumplimiento de las normas y estándares.

Tabla 3  
Operacionalización de la variable Productividad Laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Eficiencia	- Cumplimiento de las tareas asignadas.	1,5		
	- Cantidad de puntos de entrega por día.	2		
	- Cantidad de rechazos y quejas por día	3,4		
	- Reconocimientos por desempeño	6		
Eficacia	- Realizar las tareas asignadas correctamente	7,13		Alto (91-125)
	- Mantener ordenadamente toda la documentación.	8,11	1. Siempre	
	- Cuidado en el manipuleo de las mercancías.	12,	2. Casi siempre	Regular (58-90)
	- Actualización de información en el sistema.	9,10	3. Algunas veces	
	- Trabajo en equipo	14,15	4. Rara vez	
			5. Nunca	Bajo (25-57)
Efectividad	- Dar solución a los problemas que se presentan	19,20		
	- Capacidad de tratar a los clientes.	16		
	- Cumplimiento en los plazos y tiempos.	21		
	- Cumplimiento de las normas y estándares.	17,18		



## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1. Población

Arias (2012) indica que la población “es un conjunto finito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas, las conclusiones de la investigación” (p. 81).

Esta investigación tuvo una población censal y estuvo conformado por todo el personal administrativo y operativo que labora en la Empresa Apg Global SAC., los mismos que para este 2018 ascienden a 25 personas; atendiendo a la naturaleza de la variable, en el estudio se considera como informantes claves a todos los individuos con responsabilidad administrativa y operativa, quienes nos mostraran si es viable la aplicación de la hipótesis planteada.

*Tabla 4*  
*Distribución de la población censal de Apg Global SAC*

Área	Cantidad
Operativa	23
Administrativa	2
Total	25

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad

### 2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Arias (2012), define la observación “consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzcan en la

naturaliza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p. 69).

En esta investigación se aplicó la técnica basada en la observación y la evaluación, que nos ayudará a conocer cómo se percibe el trabajo de cada uno de los colaboradores, sirvió para medir como están cumpliendo las tres dimensiones establecidas y conocer cuáles son los aspectos donde se tiene que enfocar las sesiones de coaching. Por ello se ha realizado una evaluación antes de la aplicación del coaching y después de él, donde han demostrado el grado de influencia que han tenido dichas sesiones en la productividad de cada uno de los colaboradores.

Para Cano (Como se citó en INACAP 2016, ficha 4) indica que las escalas de apreciación “permiten valorar el desempeño esperado del personal situándolo en un rango de calidad. Son listas de observación en las que el observador emite un juicio de la intensidad o frecuencia con que la conducta está presente”.

El instrumento que se utilizó para la obtención de datos fue la escala de apreciación donde el Coach podrá recolectar información sobre el desempeño y evaluar la variable productividad laboral de todo el personal con un pre test antes de la aplicación del coaching y un post test, después de la aplicación del coaching.

El instrumento consta de 25 ítems con los cuales el coach recolectará la información necesaria evaluando a su criterio a cada trabajador de la empresa; 1-8 ítem medirán la primera dimensión eficiencia, 9-16 ítem medirán la segunda dimensión eficacia, 17-25 ítem medirán la tercera dimensión efectividad. La calificación estará basada en una escala de likert con 5 niveles.

### **Ficha técnica del instrumento**

Nombre: Escala de apreciación de la variable productividad laboral

Año y Autor: Silvia María Fuentes Navarro

Procedencia: Ciudad de Quetzatenago - México

Adaptado por: Gloria María Troncos Urbina

Institución: Universidad César Vallejo

Universo de estudio: 25

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 5%

Tamaño muestral: 25 colaboradores de la empresa Apg Global SAC

Tipo de técnica: observación y evaluación

Fecha de trabajo de Campo:

Niveles y rangos:

Siempre 1

Casi siempre 2

Algunas veces 3

Rara veces 4

Nunca 5

Tiempo de aplicación: 60 minutos

Tabla 5

*Baremo: Variable Productividad laboral*

	<b>Bajo</b>	<b>Regular</b>	<b>Alto</b>
<b>Productividad Laboral</b>	<b>25-57</b>	<b>58-90</b>	<b>91-125</b>
Eficiencia	8-18	19-29	30-40
Eficacia	8-18	19-29	30-40
Efectividad	9-19	20-30	31-45

## Validez y confiabilidad

### Validez

Hernández, Fernández y Baptista (2014) determinan que la validez es el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p. 201). Para fines del presente estudio se consideró la validez de contenido el cual fue valorado mediante el juicio de tres expertos, los cuales cuentan con el grado de Doctor, especialistas en el tema, los mismos que figuran en la tabla 5; a quienes se les proporcionó los ítems originales de la escala de apreciación de la variable Productividad Laboral, separados por 3 dimensiones. Se determinó que los reactivos poseen relevancia, claridad y pertinencia.

Tabla 6  
*Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación*

Expertos	Opinión
Dr. Edwin A. Martínez López	Hay suficiencia y es aplicable
Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto	Hay suficiencia y es aplicable
Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe	Hay suficiencia y es aplicable

### Confiabilidad

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) la confiabilidad es “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200). En este estudio para determinar la confiabilidad se utilizó el procedimiento de Medidas de Consistencia, que permitió obtener el Coeficiente de Alfa de Cronbach, que nos sirvió para estimar la confiabilidad de la consistencia del instrumento, con el fin de comprobar que debe medir lo que se ha determina medir.

*Tabla 7*  
*Coeficiente de confiabilidad de la escala de medición*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,939	25

La confiabilidad a través del método de consistencia interna o alfa de Cronbach se confirma coeficientes por encima de 0,80. Como se observa en la tabla 6, el coeficiente de confiabilidad para la variable productividad laboral fue de 0.939. En consecuencia, se concluye que la escala de apreciación considerada para este estudio y aplicada a la población censal establecida por 25 colaboradores es confiable.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

### **2.5.1. Análisis descriptivos**

En esta sección vamos a detallar como se han analizado los datos y que herramientas de análisis estadístico han sido las adecuadas para éste propósito. Por lo cual se ha realizado una serie de pasos:

El primero se ha realizado la clasificación, registro y codificación de datos obtenidos de los resultados de la aplicación del instrumento, éstos fueron en una hoja de Excel, posteriormente la base de datos se ingresa al sistema estadístico IBM SPSS, con el cual se podrá realizar la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente del alfa de crombach y se verificó que los datos de la escala de Likert sean los correctos; luego se analizan los resultados con la estadística descriptiva y se tabulan a través de gráficos para su mejor análisis.

### **2.5.2. Análisis inferencial**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que esta “estadística pretende comprobar hipótesis y generalizar los resultados que se han obtenidos en la muestra de la población o universo” (p.299). Es decir comprobar si la hipótesis planteada es concordante con los datos obtenidos en la muestra y el grado de significancia de los resultados obtenidos.

Para comprobar las hipótesis en esta investigación tratándose de experimentales se utilizó la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon, ya que se ha trabajado con un solo grupo y nos ayuda a determinar la diferencia en muestras relacionadas; para ello se usaron datos con nivel ordinal de la variable productividad laboral.

La regla para contrastar las hipótesis es si los resultados son menores al nivel de significancia de 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que nuestra hipótesis resulta ser positiva.

### **2.6. Aspectos éticos**

En esta investigación ha seguido todas las consideraciones de una investigación, todos los participantes han sido informados de los propósitos del estudio y se contará con los que accedan a participar voluntariamente. Así mismo de la información obtenida se mantendrá el anonimato de las participantes y solo se mostrarán los resultados obtenidos sin mencionar identidades, para ello los sujetos serán codificados para facilitar su identificación como forma de protección.

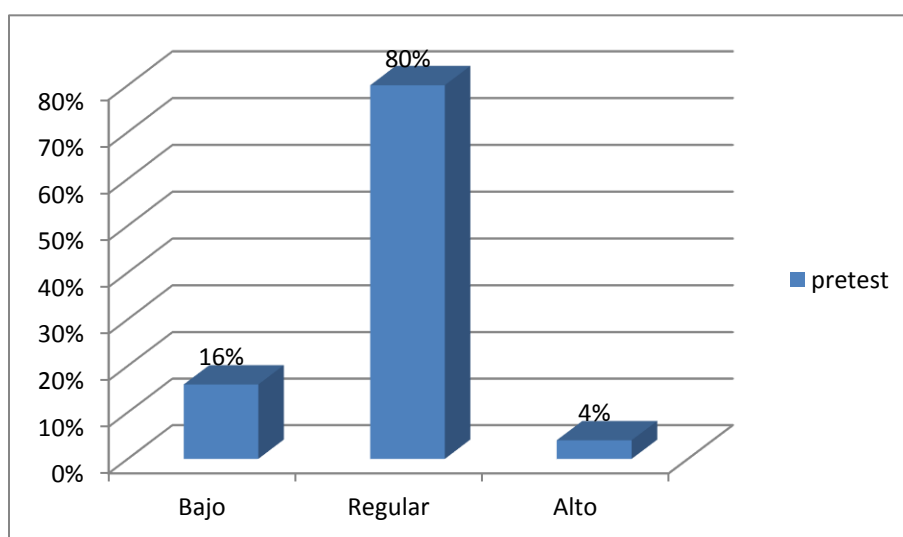
### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

Tabla 8

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la PL (Pretest)*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	4	16,0
Regular	20	80,0
Alto	1	4,0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>



*Figura 3. Productividad Laboral Pretest*

#### Interpretación

En la tabla 8 y el gráfico 3 se muestra que el 16% de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC tienen un bajo nivel de la productividad laboral, el 80% está en un nivel regular y sólo el 4% tiene un nivel Alto de acuerdo a los resultados que muestra el instrumento. Predominando el nivel regular para esta variable en el pretest.



Tabla 9  
Distribución de frecuencias y porcentajes de la PL(Posttest)

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,0
Regular	12	48,0
Alto	12	48,0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>

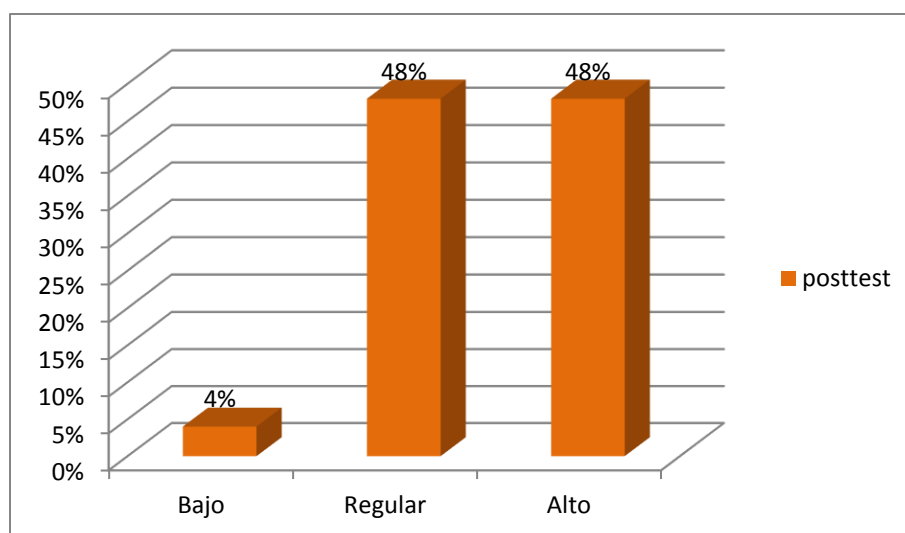


Figura 4. Productividad laboral (Postest)

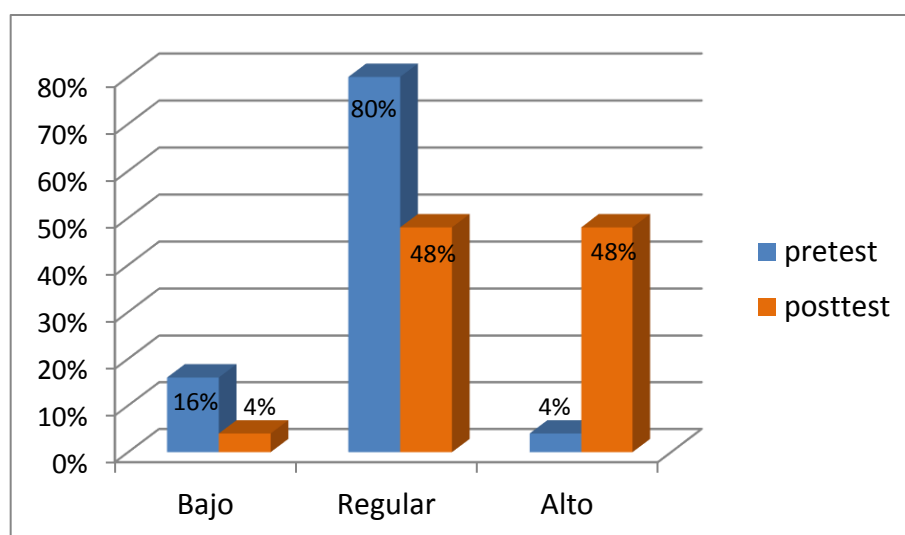
### Interpretación

En la tabla 9 y el gráfico 4 se muestra que después de la aplicación del coaching en los resultados del post test los porcentajes han variado teniendo una mejora en cuanto al nivel de productividad laboral, llegando a predominar el nivel regular y alto, logrando el 48% cada uno, mientras que el nivel bajo se redujo a un 4%.

Tabla 10

*Comparación de resultados de la PL pres y post test*

Niveles	Pretest		Posttest	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	4	16	1	4
<b>Regular</b>	20	80	12	48
<b>Alto</b>	1	4	12	48
<b>Total</b>	25	100	25	100



*Figura 5. Comparación de resultados de la PL pres y post test*

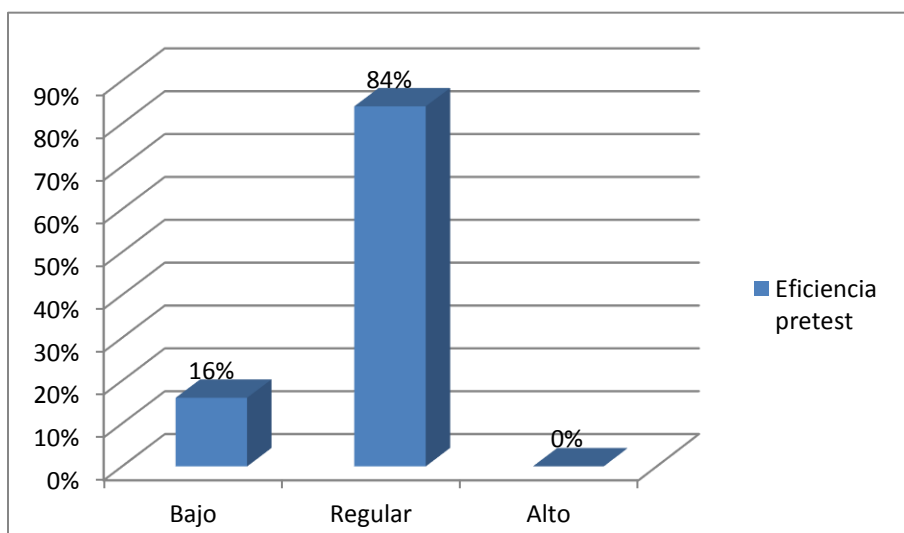
### Interpretación

En la tabla 10 y el gráfico 5 nos muestra el comparativo de los resultados del pre y posttest donde se observa que principalmente que el nivel alto a mejorado considerablemente subiendo de un 4% a un 48%, mientras que el nivel bajo se redujo de un 16% a un 4%.

Tabla 11

*Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficiencia (Pretest)*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	4	16,0
<b>Regular</b>	21	84,0
<b>Total</b>	25	100,0



*Figura 6. Dimensión eficiencia (Pretest)*

### Interpretación

En la tabla 11 y el gráfico 6 Tenemos los resultados del pretest para la dimensión eficiencia donde nos muestra que los colaboradores de la empresa se encuentran en un 84% en un nivel regular mientras que otro 16% se encuentra en el nivel bajo y para el nivel alto nos muestra un 0% como resultado.

Tabla 12  
*Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficiencia (Postest)*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	4,0
Regular	24	96,0
Total	25	100,0

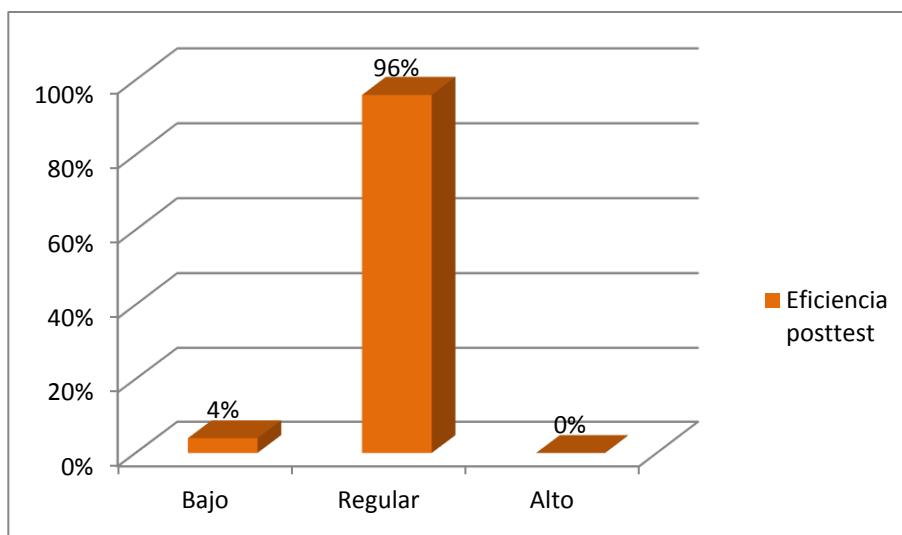


Figura 7. Dimensión eficiencia (Postest)

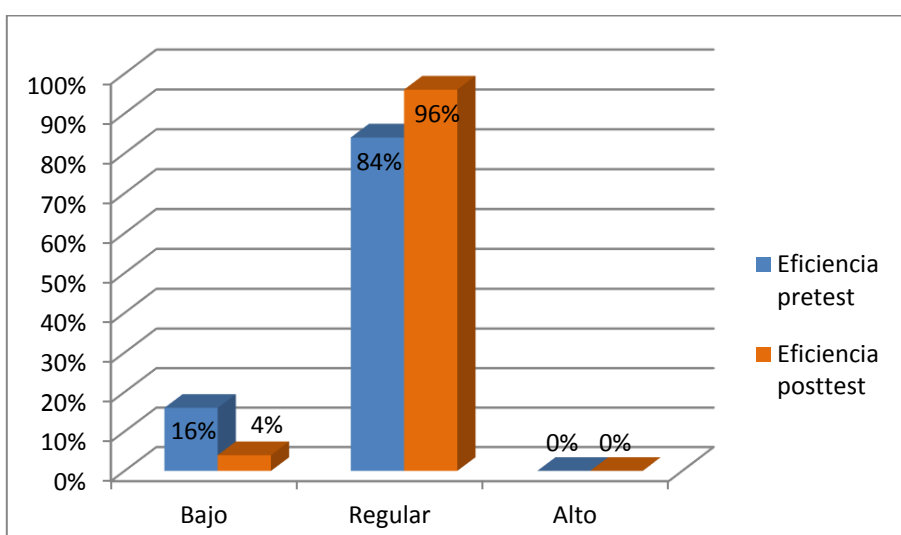
### Interpretación

En la tabla 12 el gráfico 7 tenemos los resultados de la dimensión Eficiencia para el postest, después de aplicada la herramienta, donde predomina el nivel regular con un 84% asimismo el nivel bajo se encuentra en un 4% mientras que el nivel alto nos muestra un 0% como resultado.

Tabla 13

*Comparación de resultados de la eficiencia pres y post test*

Niveles	Pretest		Postest	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	4	16	1	4
<b>Regular</b>	21	84	24	96
<b>Total</b>	25	100	25	100

*Figura 8. Comparación de resultados de la eficiencia pres y post test*

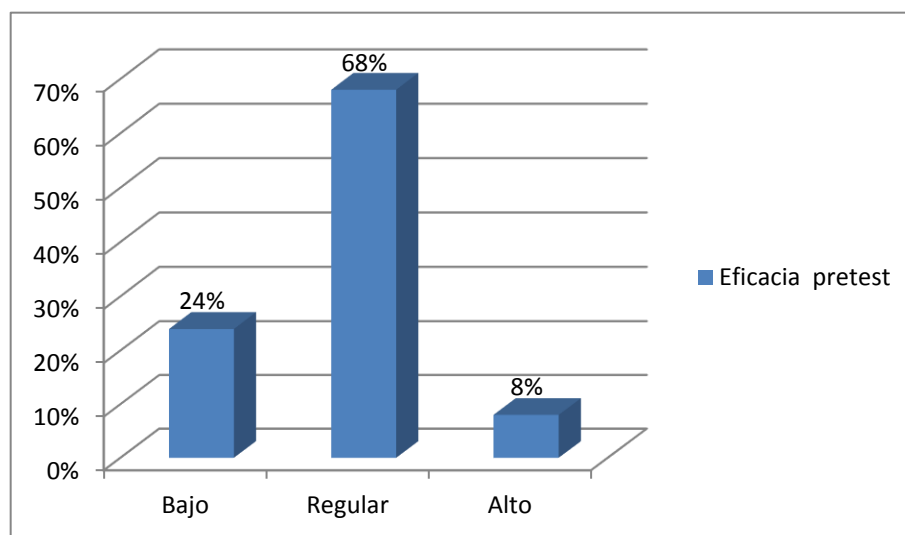
## Interpretación

En la tabla 13 y el gráfico 8 nos muestra el comparativo de los resultados del pre y posttest donde se observa que principalmente se ha mejorado el nivel regular pasando de un 84% a un 96%, mientras que el nivel bajo ha mejorado pasando de un 4% a un 16%, asimismo se puede identificar que no se ha tenido mucha repercusión en el nivel alto manteniéndose en un 0%.

Tabla 14

*Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficacia (Pretest)*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	6	24,0
<b>Regular</b>	17	68,0
<b>Alto</b>	2	8,0
<b>Total</b>	25	100,0



*Figura 9. Dimensión eficacia (Pretest)*

### Interpretación

En la tabla 14 y el gráfico 9 tenemos los resultados de la dimensión eficacia en el pretest donde encuentra que del total de los colaboradores de la empresa predomina con un 68% el nivel regular, asimismo el nivel bajo está en un 24% y otro 8% se encuentra en el nivel alto.

Tabla 15  
Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión eficacia (Posttest)

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	4,0
Regular	4	16,0
Bueno	20	80,0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>

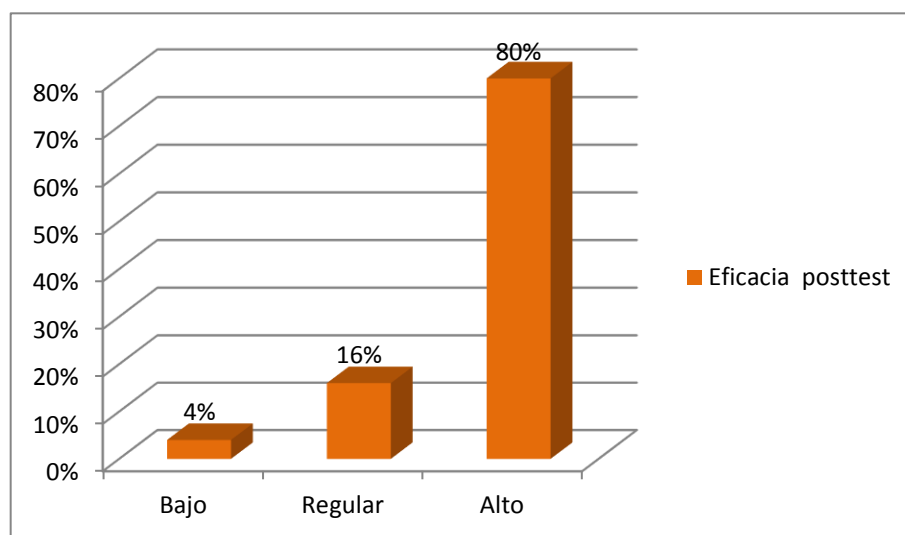


Figura 10. Dimensión eficacia (Posttest)

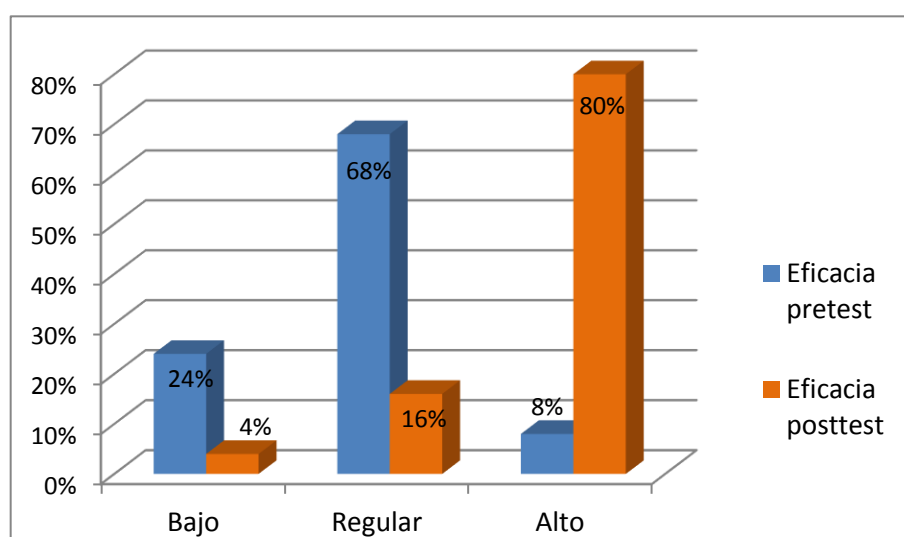
### Interpretación

En la tabla 15 y el gráfico 10 tenemos los resultados de la dimensión eficacia en el posttest después de aplicada la herramienta y nos muestra que se ha obtenido una mejora significativa en cuanto a esta dimensión predominando el nivel alto con un 80% mientras que el nivel regular se encuentra en un 16% y el nivel bajo logró alcanzar el 4%.

Tabla 16

*Comparación de resultados dimensión eficacia pre y pos test*

Niveles	Pretest		Postest	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Malo</b>	6	24	1	4
<b>Regular</b>	17	68	4	16
<b>Bueno</b>	2	8	20	80
<b>Total</b>	25	100	25	100



*Figura 11. Comparación de resultados de la eficacia pres y pos test*

### Interpretación

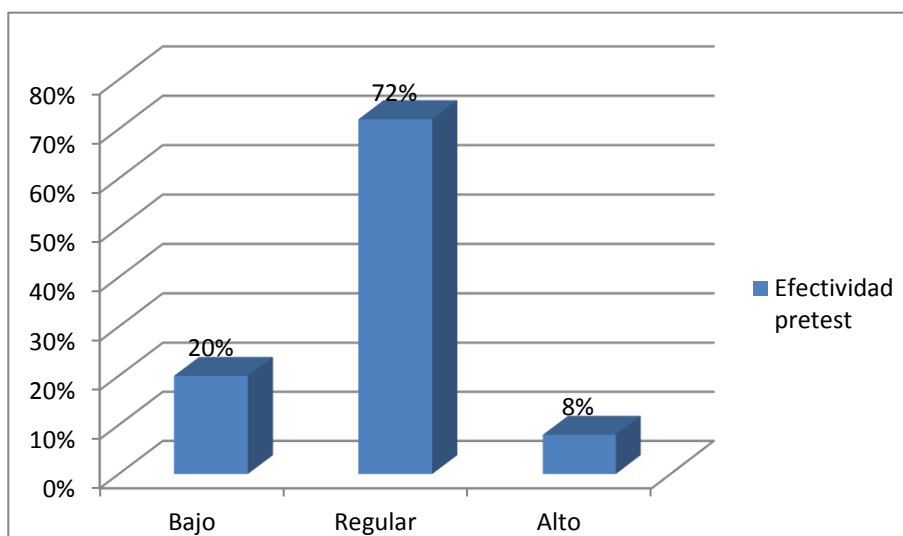
En la tabla 16 y el gráfico 11 nos muestra el comparativo de los resultados del pre y postest para la dimensión eficacia donde se observa que principalmente que se han mejorado el nivel alto pasando de un 8% a un 80%, mientras que el nivel bajo ha mejorado pasando de un 24% a un 4%, asimismo el nivel regular paso de un 68% a un 16%.



Tabla 17

*Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión efectividad (Pretest)*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	5	20,0
Regular	18	72,0
Alto	2	8,0
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>



*Figura 12. Dimensión efectividad (Pretest)*

### Interpretación

En la tabla 17 y el gráfico 12 tenemos los resultados de la dimensión efectividad en el pretest donde muestra predomina el nivel regular con un 72%, mientras que el nivel malo se encuentra en un 20% y el nivel alto en un 8%.

Tabla 18  
Distribución de frecuencias y porcentajes dimensión efectividad (Postest)

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	1	4,0
<b>Regular</b>	4	16,0
<b>Alto</b>	20	80,0
<b>Total</b>	25	100,0

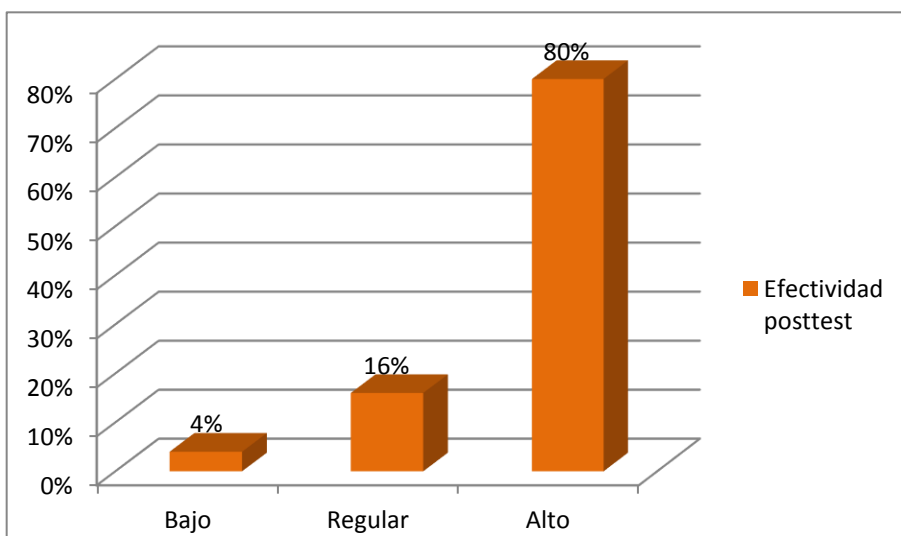


Figura 13. Dimensión efectividad (Postest)

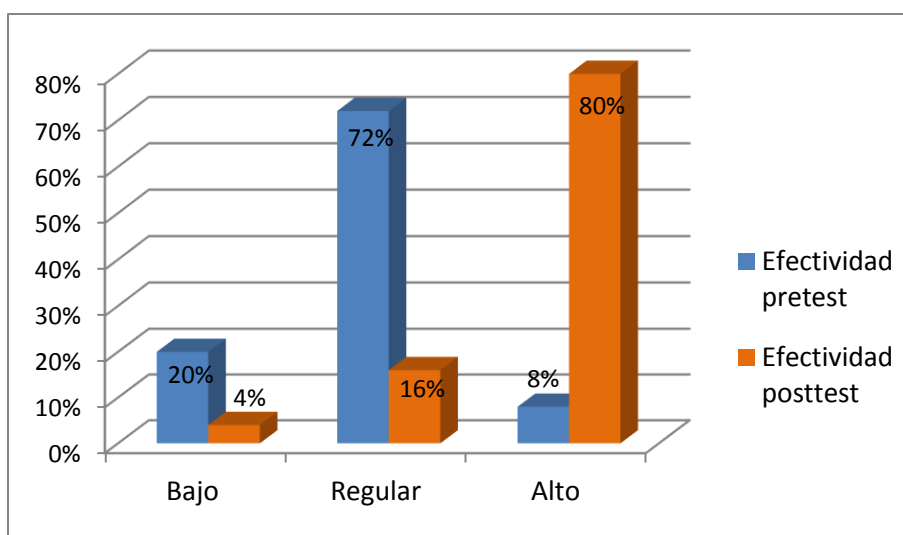
### Interpretación

En la tabla 18 y el gráfico 13 tenemos los resultados de la dimensión efectividad en el postest, después de aplicada la herramienta y nos muestra que predomina el nivel alto con un 80%, mientras que el nivel regular está en un 16% y el nivel bajo en un 4%.

Tabla 19

*Comparación de resultados dimensión efectividad pres y pos test*

Niveles	Pretest		Postest	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Malo</b>	6	24	1	4
<b>Regular</b>	17	68	4	16
<b>Bueno</b>	2	8	20	80
<b>Total</b>	25	100	25	100



*Figura 14. Comparación de resultados de la eficacia pres y post test*

### Interpretación

En la tabla 19 y el gráfico 14 nos muestra el comparativo de los resultados del pre y postest para la dimensión efectividad donde se observa que principalmente que se han mejorado el nivel alto pasando de un 8% a un 80%, mientras que el nivel bajo ha mejorado pasando de un 20% a un 4%, asimismo el nivel regular paso de un 72% a un 16%.

### 3.2. Resultados inferenciales

Contrastación de hipótesis general:

H<sub>0</sub>: No influye la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del callao en el año 2018.

H<sub>a</sub>: Si influye la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del callao en el año 2018.

Regla de decisión:

Se acepta H<sub>a</sub> si y solo si Sig. < 0,05

Se acepta H<sub>0</sub> si y solo si Sig. > 0,05.

Tabla 20

*Comprobación de hipótesis general*

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
PL Post – PL Pre	Rangos negativos	1 <sup>a</sup>	8,50	8,50
	Rangos positivos	15 <sup>b</sup>	8,50	127,50
	Empates	9 <sup>c</sup>		
	Total	25		

a. PL Post < PL Pre

b. PL Post > PL Pre

c. PL Post = PL Pre

Tabla 21

*Estadístico de Wilcoxon hipótesis general*

	PL Post – PL Pre
	-3,500 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

## Interpretación

En la tabla 20 podemos ver que resultan que 9 colaboradores tienen los mismos resultados en el pre y post test, mientras que 15 colaboradores tienen diferencias positivas entre el pre y postest y que 1 colaborador ha tenido resultados negativos en comparación del pretest; asimismo en la tabla 21 nos muestra el resultado que es menor al nivel de significancia de 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna propuesta por la investigación. En otras palabras con los resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon se concluye que: sí existen diferencias significativas entre los resultados del pre y post test, mostrando así que la aplicación de la herramienta mencionada si ha tenido una influencia significativa sobre la productividad laboral de los colaboradores.

## Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>: No influye la aplicación del Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018

H<sub>a</sub>: Si influye la aplicación del Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018

Regla de decisión:

Se acepta  $H_a$  si y solo si Sig. < 0,05

Se acepta  $H_0$  si y solo si Sig. > 0,05.

Tabla 22

*Comprobación de hipótesis específica 1 dimensión eficiencia*

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Eficiencia_post - Eficiencia_pre	Rangos negativos	0 <sup>a</sup>	,00	,00
	Rangos positivos	3 <sup>b</sup>	2,00	6,00
	Empates	22 <sup>c</sup>		
Total		25		

a. Eficiencia\_post < Eficiencia\_pre

b. Eficiencia\_post > Eficiencia\_pre

c. Eficiencia\_post = Eficiencia\_pre

Tabla 23

*Estadístico de Wilcoxon hipótesis específica 1*

Eficiencia_post - Eficiencia_pre	
Z	-1,732 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,083

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

## Interpretación

En la tabla 22 podemos ver que resultan que 22 colaboradores tienen los mismos resultados en el pre y post test, mientras que 3 colaboradores tienen diferencias positivas entre el pre y postest y que ningún colaborador ha tenido resultados negativos en comparación del pretest; asimismo en la tabla 23 nos muestra el

resultado que es mayor al nivel de significancia de 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis alterna propuesta por la investigación y se acepta la hipótesis nula. En otras palabras con los resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon se concluye que para el caso de la dimensión eficiencia no existe diferencias considerables entre los resultados del pre y post test, mostrando así que la aplicación de la herramienta mencionada no ha tenido una influencia significativa sobre la productividad laboral de los colaboradores de la empresa.

### Hipótesis Especifica 2

H<sub>0</sub>: No influye la aplicación del Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018

H<sub>a</sub>: Si influye la aplicación del Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018

Regla de decisión:

Se acepta H<sub>a</sub> si y solo si Sig. < 0,05

Se acepta H<sub>0</sub> si y solo si Sig. > 0,05.

Tabla 24

#### *Comprobación de hipótesis específica 2 dimensión eficacia*

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Eficacia_post - Eficacia_pre	Rangos negativos	1 <sup>a</sup>	8,00	8,00
	Rangos positivos	19 <sup>b</sup>	10,63	202,00
	Empates	5 <sup>c</sup>		
	Total	25		

a. Eficacia\_post < Eficacia\_pre

b. Eficacia\_post > Eficacia\_pre

c. Eficacia\_post = Eficacia\_pre

Tabla

### *Estadístico de Wilcoxon hipótesis específica 2*

	<b>Eficacia_post - Eficacia_pre</b>
Z	-3,819 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

### Interpretación

En la tabla 24 podemos ver que resulta que 5 colaboradores tienen los mismos resultados en el pre y post test, mientras que 19 colaboradores tienen diferencias positivas entre el pre y posttest y 1 colaborador ha tenido resultados negativos en comparación del pretest; asimismo en la tabla 25 nos muestra el resultado que es menor al nivel de significancia de 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna propuesta por la investigación. En otras palabras con los resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon se concluye que: sí existen diferencias entre los resultados del pre y post test para la dimensión eficacia, mostrando así que la aplicación de la herramienta mencionada si ha tenido una influencia significativa sobre la productividad laboral de los colaboradores.

### Hipótesis Especifica 3

H<sub>0</sub>: No influye la aplicación del Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018

H<sub>a</sub>: Si influye la aplicación del Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018



Regla de decisión:

Se acepta  $H_a$  si y solo si  $\text{Sig.} < 0,05$

Se acepta  $H_0$  si y solo si  $\text{Sig.} > 0,05$

Tabla 26

*Comprobación de hipótesis específica 3 dimensión efectividad*

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Efectividad_post - Efectividad_pre	Rangos negativos	0 <sup>a</sup>	,00	,00
	Rangos positivos	18 <sup>b</sup>	9,50	171,00
	Empates	7 <sup>c</sup>		
	Total	25		

a. Efectividad\_post < Efectividad\_pre

b. Efectividad\_post > Efectividad\_pre

c. Efectividad\_post = Efectividad\_pre

Tabla 27

*Estadístico de Wilcoxon hipótesis específica 3*

Efectividad_post - Efectividad_pre	
Z	-3,947 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo

b. Se basa en rangos negativos.

## Interpretación

En la tabla 26 podemos ver que resulta que 7 colaboradores tienen los mismos resultados en el pre y post test, mientras que 18 colaboradores tienen diferencias positivas entre el pre y postest y que ningún colaborador ha tenido resultados

negativos en comparación del pretest; asimismo en la tabla 27 nos muestra el resultado que es menor al nivel de significancia de 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna propuesta por la investigación. En otras palabras los resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon se concluye que: sí existen diferencias entre los resultados del pre y post test para la dimensión efectividad, mostrando así que la aplicación de la herramienta mencionada si ha tenido una influencia significativa sobre la productividad laboral de los colaboradores.

## **IV. Discusiones**

La presente investigación tiene como objetivo general determinar el nivel de influencia de la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC ubicada en el Callao en el año 2018, para ello se realizó una recopilación de datos a través de la técnica de la observación y utilizando el instrumento de la escala de apreciación, con el fin de determinar la influencia, productividad laboral y sus respectivas dimensiones, eficiencia, eficacia y efectividad posteriormente con contrastamos la Hipótesis general planteada en base al objetivo general; obteniendo como resulta que el nivel de significancia es menor de 0.05, lo cual indica que si influye positivamente la aplicación del coaching en la productividad laboral.

Esta investigación también coincide con Caicedo, Herrera y Quenguan (2013) en la tesis *“El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa”* donde tuvieron como objetivo identificar los efectos de la utilización de la metodología del coaching en el talento humano y su implicación para alinearse con la estrategia de la empresa, llegando a la conclusión que el cambio que puede generar esta herramienta , siempre y cuando sea debidamente aplicada, es significativo y ayuda a generar buenas costumbres, crea metas sólidas, crea sentido de pertinencia por parte de los empleados y que ayuden al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Así mismo de acuerdo a los resultados mostrados por la tabulación en el sistema estadístico nos dice que la productividad laboral tiene mucho que ver con la motivación y reconocimiento al talento humano, conforme a ello se coincide con la investigación realizada por Villegas (2015) *“ Influencia del coaching en la gestión del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito fianza y garantías Ltda Miraflores 2015”* donde determina que el éxito de una empresa está en llevar una excelente gestión del capital humano, potencializar sus capacidades y hacerlo participe de los éxitos de la empresa y fomentar los profesionales propios.

En el contraste de la hipótesis se pudo determinar que los resultados del pretest y posttest si tienen un nivel de diferencia considerable, lo que indica que los resultados han variado positivamente después de la aplicación de la herramienta del coaching para mejorar la productividad laboral, estos resultados coinciden con la investigación de Figueroa *“Modelo de gestión para optimizar el servicio al cliente de las mypes consultoras en finanzas y contabilidad mediante la aplicación del coaching”* donde después de una capacitación y sesiones de coaching, teniendo una persona adecuada en este caso un Coach se pueda un líder y ser capaz de generar una influencia muy grande, desarrollando el potencial de cada participante.

Para la variable productividad laboral se han determinado en esta investigación tres dimensiones con las cuales se puede medir dicha variable: eficiencia, eficacia, efectividad; los niveles que se han establecido para la escala de apreciación fueron de 1 Bajo, 2 regular y 3 Alto, pasando los resultados del pre y posttest de un 16% en el nivel Bajo a un 4 %, de un 4% el nivel Alto a un 48%, lo que coincide con el estudio de Castinaldo *“ Productividad laboral y protección social de las mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo”* en la que concluyen que existe una relación en el crecimiento de la productividad laboral con el de la empresa u organización que va a depender de la efectividad, eficiencia y eficacia del manejo del recurso humano para poder lograr una mejora continua.

Por otro lado el coaching se considera como una herramienta para fomentar entre otros la motivación determinando la importancia de ésta en los integrantes de una organización, un alto nivel de motivación general un alto nivel de productividad y rendimiento, coincidiendo con la investigación de Pizarro (2017) en la tesis de maestría *“Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016, donde concluye que un empleado que se siente reconocido y valorado, incrementa significativamente su confianza, lealtad, creatividad y está dispuesto a modificar conductas y formas de trabajo a fin de complementar con exigencias requeridas de su puesto de trabajo.*

## **V. Conclusiones**

**Primera:**

En base al objetivo general la primera conclusión es: si influye la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, determinando que existe diferencia significativa entre el antes y después de su aplicación, según el estadístico de la prueba de Wilcoxon resulto un valor menor al nivel de significancia de 0.05 por lo que se aprueba la hipótesis planteada en esta investigación, así mismo se logró mejorar porcentualmente los resultados del postest reduciendo el nivel bajo de la productividad laboral de un 16% a un 4%, también en el nivel regular se ha reducido de un 80% a un 48% y se ha logrado incrementar el nivel alto de la productividad laboral de un 4% inicialmente a un 48%.

**Segunda:**

En base al objetivo específico 1 se concluye que el coaching no tuvo gran influencia significativa en la mejora de la eficiencia de los colaboradores, ya que el resultado según el estadístico de la prueba de Wilcoxon 0.083 es mayor al nivel de significancia de 0.05. Si bien se obtuvieron resultados positivos en el nivel regular pasando de un 84% a un 96% y reduciendo el nivel bajo de un 16% a un 4%, pero esencialmente no se obtuvieron mejoras en el nivel alto para la dimensión de eficiencia.

**Tercera:**

En base al objetivo específico 2 se concluye que si hay influencia del coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores, ya que el resultado según el estadístico de la prueba de Wilcoxon 0.000 es menor que el nivel de significancia de 0.05, así mismo en los resultados del postest se ha incrementado considerablemente los porcentajes en comparación a los resultados previos, el nivel alto subió de un 8% a un 80%, mientras que el nivel regular paso de un 68% a un 16% y el nivel bajo se logró

reducir de un 24% a un 4%. Demostrando su influencia sobre la dimensión de la eficacia.

#### **Cuarta:**

En base al objetivo específico 3 se concluye que si hay influencia del coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores, ya que el resultado según el estadístico de la prueba de Wilcoxon 0.000 es menor que el nivel de significancia de 0.05, así mismo en los resultados del postest se ha incrementado considerablemente los porcentajes en comparación a los resultados previos, el nivel alto subió de un 8% a un 80% mientras que el nivel regular paso de un 72% a un 16% y se redujo el nivel bajo de un 20% a un 4%. Demostrando su influencia sobre la dimensión de la efectividad.



## **VI. Recomendaciones**

**Primera:**

Al demostrarse la influencia de la aplicación del coaching en la productividad laboral, se recomienda, realizar periódicamente sesiones y talleres de coaching para lograr una continuidad de los resultados. Así mismo que se mantenga el liderazgo de un coach interno que pueda guiarlos constantemente.

**Segunda:**

Al no tener resultados positivos para la dimensión eficiencia que demuestren la influencia del coaching en la eficiencia de los colaboradores, se recomienda que posteriormente en las siguientes sesiones se enfoquen en mejorar este aspecto de modo que la mejora pueda ser equivalente. De modo que se pueda desarrollar capacidades para mejorar en esta dimensión.

**Tercera:**

Al demostrarse la influencia de la aplicación del coaching en la eficacia de los colaboradores se recomienda también dar capacitaciones para un mejor manejo de documentación, sistemas, aplicaciones, con el fin de evitar demoras en el cumplimiento de las funciones.

**Cuarto:**

Al demostrarse la influencia de la aplicación del coaching en la efectividad de los colaboradores se recomienda que cada uno de ellos pueda realizar un auto análisis FODA con el fin de que ellos mismos determinen como pueden mejorar para poder cumplir con sus objetivos tanto personales como profesionales y que éstos tengan el efecto deseado.

## **VII. Referencias**

- Álvarez, G. (2010) *Investigación básica e investigación aplicada*, Caracas: Universidad Simón Bolívar.
- Árias, F. (2012) *El Proyecto de investigación, introducción a la metodología científica* 6° edición. Caracas – Venezuela: Editorial Episteme.
- Caicedo, L., Herrera, J. y Quenguan, N. (2013) *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*, (Tesis de licenciatura Universidad del Rosario – Colombia), Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4781/1075249712-2013.pdf>
- Castinaldo, O. (2013). *Productividad laboral y protección social de las mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/28/1/TL\\_Requejo\\_Espinal\\_Oscar.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/28/1/TL_Requejo_Espinal_Oscar.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Da Silva, R. (2002) *Teorías de la Administración*. México: International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Deming, E. W. (2012). *Calidad, productividad y Competitividad*, Díaz de Santos, Revista Administrativa. Madrid. España.
- Escallón, F. entrevista realizada el 26 de junio del 2007, entrevistado por: Juliana Benítez María Antonia Echeverri. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis38.pdf>.

Figuerola, J. (2015) *Modelo de gestión para optimizar el servicio al cliente de las mypes consultoras en finanzas y contabilidad mediante la aplicación del coaching* (Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial Universidad nacional mayor de San Marcos). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4527>.

Galeano, M. (2004) *Diseño de Proyectos en la investigación cualitativa*, Medellín – Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Galindo, M. y Ríos, V. (2015) *Productividad en Serie de Estudios Económicos*, Vol. 1, México DF: México ¿cómo vamos?

García, A. (2011). *Productividad y Reducción de Costos*. México: Editorial Trillas

Garoz, P. (2010) *Artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad* recuperado de <http://suite101.net/article/el-mercado-de-trabajo-lossalarios-y-la-productividad-a34152>

Griffin, R. (2010). *Administración*. México: Editorial Cengage Learning

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores.

INACAP (2016) Ficha 04 *Instrumentos de observación directa, Escala de Apreciación*. Chile: Universidad tecnológica de Chile. Recuperado de [http://www.inacap.cl/web/2016/sites/recursosdocentes/matapoyodoc/Ficha\\_Escala\\_Apreciacion.pdf](http://www.inacap.cl/web/2016/sites/recursosdocentes/matapoyodoc/Ficha_Escala_Apreciacion.pdf)

Lefcovich, M. (2012). *Administración de Operaciones y Estrategia de Negocios*, México: Editorial Iberoamericana.

- Montenegro, J. (2015) *Influencia de la motivación en la eficiencia productiva de los trabajadores de la empresa Panadería y Repostería Belén en el municipio de Matagalpa en el II semestre del año 2015* (para obtener la licenciatura de la Universidad nacional autónoma de Nicaragua). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1875/1/5347.pdf>
- Pizarro, M. (2017) *Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016* (Tesis para optar el grado académico de: Maestro en gestión del talento Universidad César Vallejo). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8719/Pizarro\\_TMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8719/Pizarro_TMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins, S. y Judge, T. (2013), *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Summers, D. C. (2006). Administración de la calidad. En *organización eficiente* Mexico: PEARSON-Prentice Hall.
- Veloz, H. (2017) *Aplicación del coaching empresarial a nivel directivo para el mejoramiento del clima organizacional en la consultora líder mundial Adecco Ecuador* (tesis de Maestría Universidad Andina Simón Bolívar – Ecuador).
- Villegas, J. (2015) *Influencia del coaching en la gestión de talento Humano en la cooperativa de ahorro y crédito Fianza y garantías Ltda. Miraflores 2015* (tesis de licenciatura Universidad César Vallejo – Lima – Perú). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/149/villegas\\_vj.pdf;jsessionid=7EFF3AADFE526748174FE44C476DABBC?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/149/villegas_vj.pdf;jsessionid=7EFF3AADFE526748174FE44C476DABBC?sequence=1)
- Vives, L. (2016) *Coaching Empresarial como herramienta que potencializa el Talento humano y la productividad organizacional* (Tesis de licenciatura Universidad

Militar Nueva Granada Bogotá – Colombia). Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/14884/4/VivesGutierrezLinaMaria2016.pdf>

Whitmore, J. (2003) *Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas*, España: Paidós ibérica.

Whitmore, J. (2018) *Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas*, España: Paidós ibérica.

## **VIII. Anexos**



## **Anexo 1 Artículo científico**

El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa APG Global SAC, Callao 2018

### **AUTORA:**

Br. Gloria María Troncos Urbina  
glomar21@hotmail.com

### **Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima Norte**

### **Resumen**

La siguiente tesis tiene como objetivo principal explicar cómo la aplicación de la herramienta del coaching influye para mejorar de manera positiva la productividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, asimismo demostrar que la empresa se interesa por su capital humano y que es consciente que son parte fundamental para el cumplimiento de los objetivos trazados, por ello se busca delinear las metas organizacionales con las metas personales o profesionales de cada integrante.

En esta tesis se determinaron tres dimensiones de la variable productividad laboral: Efectividad, Eficiencia y Eficacia. La metodología empleada para esta investigación ha sido del tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, se consideró el nivel explicativo, con un diseño experimental de carácter pre experimental, se utilizó la técnica de la observación y evaluación, el instrumento es una escala de apreciación que el coach realizará para la recolección de datos, la población ha sido censal conformada por 25 colaboradores. El procesamiento de los datos se realizó por medio de la aplicación del programa estadístico IBM SPSS.

Finalmente se logró demostrar que aplicar el coaching tuvo una influencia positiva en la mejoría de la productividad laboral y se logró potencializar el capital humano, re direccionando esfuerzos en una misma dirección que resultó en el logro de los objetivos mutuos, y obteniendo como resultados el beneficio organizacional, profesional y personal. Finalmente en el postest subieron los porcentajes del nivel de productividad laboral, nivel alto de un 4% paso a un 48%, el nivel regular paso de un 80% a un 48% y se redujo el nivel Bajo de un 16% a un 4% y se demostró que si existe influencia significativa y el nivel de significancia fue menor que 0.05, por lo que la hipótesis planteada termina siendo aprobada. Resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon.

**Palabras clave: Coaching, productividad, capital humano, organización.**

### **Abstract**

The following thesis had as main objective to explain how the application of the coaching tool will contribute to positively improve the employees productivity of the company Apg Global SAC, also demonstrate that the company is interested in their human capital and know that they are a fundamental part for the achieve the goals, for that reason it is sought to delineate the organizational goals with the personal or professional goals of each member.

In this thesis, three dimensions of the labor productivity variable were determined: Effectiveness, Efficiency and Efficiency. The methodology used for this research has been of the applied type, with a quantitative approach, the explanatory level was considered, with an experimental design of a pre-experimental nature, the technique of observation and evaluation was used, the instrument is a scale of appreciation that The coach will perform the data collection, the population has been census consisting of 25 employees. The processing of the data was done through the application of the IBM SPSS statistical program.

Finally, it was demonstrated that applying coaching had a positive influence on the improvement of labor productivity and potentialization of human capital was achieved, redirecting efforts in the same direction that resulted in the achievement of mutual objectives, and obtaining as a result the benefit organizational, professional and personal. Finally in the posttest the percentages of the labor productivity level went up, good level of 4% step to 48%, the regular level went from 80% to 48% and the bad level was reduced from 16% to 4 % and it was shown that if there is significant influence and the level of significance was less than 0.05, so that the proposed hypothesis ends up being approved. Results obtained with the non-parametric Wilcoxon signed rank test.

**Keywords: Coaching, productivity, human capital, organization.**

### **Introducción**

Hoy en día se puede considerar como una labor titánica mantener a flote una organización dentro de un mercado cambiante y ferozmente competitivo, donde las empresas deben ser más productivas aprovechando al máximo todos sus recursos y reduciendo costos para poder llegar a ser rentables y no dejarse absorber por los monstruos de la industria. Ésta labor viene acompañada de las decisiones y estrategias que los directivos y ejecutivos de las empresas deben tomar, lo cual conlleva que ellos deben tener el conocimiento necesario y ser realmente competentes y capaces de poder dirigir y liderar a toda una organización. Este trabajo requiere de motivar, inspirar, desarrollar habilidades de todo el personal que participa, delegar responsabilidades, incentivar el trabajo en equipo, y todo un conjunto de actividades que conlleven al logro de las metas establecidas.

Para este estudio se ha tomado a Apg Global SAC, empresa dedicada al rubro de transporte de carga vía terrestre en Lima metropolitana y provincias, con 10 años en mercado, viene brindando servicios de reparto, distribución, manipuleo y transporte de mercancías, de acuerdo a los requerimientos de sus clientes, teniendo

como principales a empresas de electrodomésticos, vinos, de equipos ortopédicos, repuestos, agencias de aduana y agencias de carga. La empresa cuenta con una flota de 10 unidades propias con las que realiza los servicios solicitados y un total de 25 trabajadores entre personal administrativo y operativos. La empresa cuenta con todos los permisos requeridos por parte de las autoridades competentes, asimismo su personal cuenta con toda la documentación actualizada, cursos solicitados, que ayudan al desarrollo de sus actividades de forma eficiente.

Caicedo, Herrera y Quenguan (2013) en la investigación titulada “*El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*”, para la obtención del título profesional llevado a cabo en la Universidad del Rosario – Colombia. Planteó como objetivo general Identificar los efectos que puede generar la utilización de la metodología del coaching en el talento humano y su implicación para alinearse con la estrategia de la empresa; la metodología empleada, en el tipo de investigación es descriptiva correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal, aplico la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario con la escala de Likert, la población fueron 4 empresas españolas dedicadas a diferentes rubros, la muestra fueron personal de los departamentos de recursos humanos, directivos y mandos intermedios. El autor Llegó a la siguiente conclusión: El cambio que genera la aplicación de esta herramienta es significativo y ayuda a generar buenas bases, crea una empresa sólida y con más sentido de pertenencia por parte de los empleados, ayuda a que estos tengan empowerment y contribuyan a la consecución de los objetivos institucionales.

Pizarro (2017) en la tesis de maestría “*Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016*”, para la obtención del grado de Maestro en gestión del talento humano de la Universidad César Vallejo, menciona como objetivo general: Identificar la relación entre motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada en el 2016, En el aspecto metodológico esta investigación es aplicada, de nivel descriptiva correlacional, enfoque cuantitativo, no experimental

transversal, se empleó la técnica de la encuesta y el instrumentó fue el cuestionario, la población fue censal, el total de los 50 de la Oficina de Admisión de la Institución Privada, de acuerdo a la escala de Lickert. El autor llego a la siguiente conclusión: Existe relación entre motivación y eficiencia en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada 2016. Los resultados del análisis de relación entre la primera variable motivación y la dimensión eficiencia dan cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman= 0.558, indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada.

#### Teorías Relacionadas al tema

Definición coaching: Whitmore (2018), según John el coaching consiste en “Liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (p. 26). Así mismo siglos atrás Sócrates ya lo había mencionado como el método para mejorar el rendimiento de las personas.

Whitmore (2003), también se basa en las teorías de Gallwey planteadas en su libro llamado “The Inner Game”, donde sugiere en el aspecto psicológico un nuevo modelo humanista que ve al ser humano como “un recipiente vacío donde se puede y se debe verter todo el conocimiento que sea posible” (p. 21).

Definición Productividad laboral: García, A. (2011) menciona que la Productividad es la relación entre los productos logrados y los insumos que fueron utilizados o los factores de la producción que intervinieron. El índice de productividad expresa el buen aprovechamiento de todos y cada uno de los factores de la producción, los críticos e importantes, en un periodo definido. (p.17).

### **Método**

La investigación asumió el enfoque cuantitativo, del tipo aplicada, el nivel de esta investigación es Explicativo ya que vamos a detallar la influencia de la aplicación del coaching sobre la productividad laboral de los colaboradores de la empresa, además de proporciona un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia. El diseño fue experimental de carácter Preexperimental, Finalmente el paradigma de

este estudio es el Positivismo, ya que el investigador es quien va a dirigir el instrumento a utilizar para poder recopilar la información para evaluar los resultados.

### Resultados

En la siguiente tabla podemos ver que se presentan solo 9 empates y 15 rangos positivos, en el resultado el nivel de significancia es menor que 0.05 por lo que sí existen diferencias entre el pre test y post test, mostrando así que la aplicación de la herramienta mencionada si ha tenido una influencia significativa, mostrando en los resultados del posttest un incremento positivo en la mejora de cada dimensión de la variable; por lo que la hipótesis planteada termina siendo aprobada. Resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon.

Tabla 10

*Comparación de resultados de la PL pres y post test*

Niveles	Pretest		Posttest	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Bajo</b>	4	16	1	4
<b>Regular</b>	20	80	12	48
<b>Alto</b>	1	4	12	48
<b>Total</b>	25	100	25	100

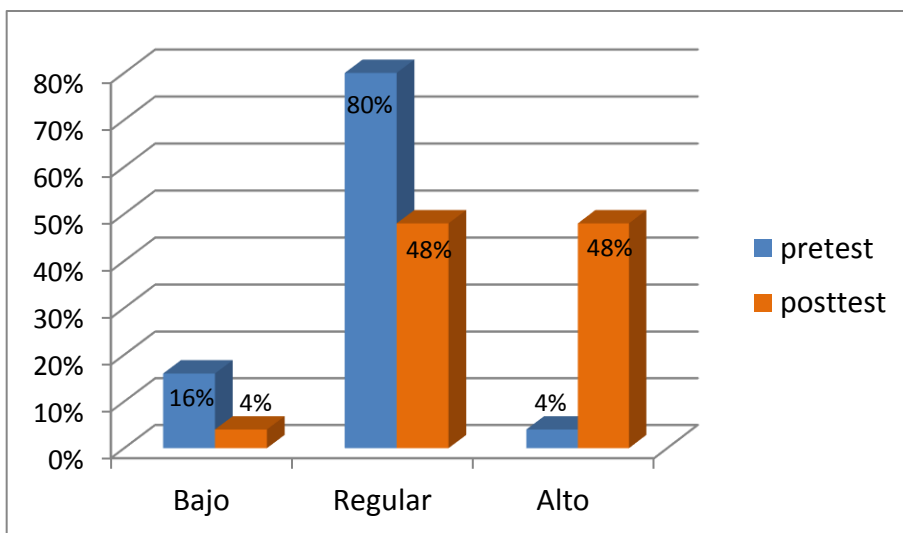


Figura 5. Comparación de resultados de la PL pres y post test

### Interpretación

En la tabla 10 y el gráfico 5 nos muestra el comparativo de los resultados del pre y postest donde se observa que principalmente que el nivel alto a mejorado considerablemente subiendo de un 4% a un 48%, mientras que el nivel bajo se redujo de un 16% a un 40%.

Tabla 20  
*Comprobación de hipótesis general*

		Rangos		
		N	Rango promedio	Suma de rangos
PL Post – PL Pre	Rangos negativos	1 <sup>a</sup>	8,50	8,50
	Rangos positivos	15 <sup>b</sup>	8,50	127,50
	Empates	9 <sup>c</sup>		
	Total	25		

a. PL Post < PL Pre

b. PL Post > PL Pre

c. PL Post = PL Pre

Tabla 21

*Estadístico de Wilcoxon hipótesis general*

PL Post – PL Pre	
	-3,500 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

### Interpretación

En la tabla 20 podemos ver que resultan que 9 colaboradores tienen los mismos resultados en el pre y post test, mientras que 15 colaboradores tienen diferencias positivas entre el pre y postest y que 1 colaborador ha tenido resultados negativos en comparación del pretest; asimismo en la tabla 21 nos muestra el resultado que es menor al nivel de significancia de 0.05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se

acepta la alterna propuesta por la investigación. En otras palabras con los resultados obtenidos con la prueba no paramétrica de los rangos con signo de Wilcoxon se concluye que: sí existen diferencias entre los resultados del pre y post test, mostrando así que la aplicación de la herramienta mencionada si ha tenido una influencia significativa sobre la productividad laboral de los colaboradores.

### **Discusión**

Esta investigación también coincide con la tesis de Caicedo, Herrera y Quenguan (2013) en la tesis “El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa” donde tuvieron como objetivo identificar los efectos de la utilización de la metodología del coaching en el talento humano y su implicación para alinearse con la estrategia de la empresa, llegando a la conclusión que el cambio que puede generar esta herramienta , siempre y cuando sea debidamente aplicada, es significativo y ayuda a generar buenas costumbres, crea metas sólidas, crea sentido de pertinencia por parte de los empleados y que ayuden al cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **Conclusión**

En base al objetivo general la primera conclusión es: si influye la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, determinando que existe diferencia significativa entre el antes y después de la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa, según el estadístico de la prueba de Wilcoxon resulto un valor menor al nivel de significancia de 0.05 por lo que se aprueba la hipótesis planteada en esta investigación, así mismo se logró mejorar porcentualmente los resultados del postest reduciendo el nivel bajo de la productividad laboral de un 16% a un 4%, también en el nivel regular se ha reducido de un 80% a un 48% y se ha logrado incrementar el nivel alto de la productividad laboral de un 4% inicialmente a un 48%.

### **Referencias**

Álvarez, G. (2010) *Investigación básica e investigación aplicada*, Caracas: Universidad Simón Bolívar.



- Árias, F. (2012) *El Proyecto de investigación, introducción a la metodología científica* 6° edición. Caracas – Venezuela: Editorial Episteme.
- Caicedo, L., Herrera, J. y Quenguan, N. (2013) *El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en la empresa*, (Tesis de licenciatura Universidad del Rosario – Colombia), Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4781/1075249712-2013.pdf>
- Castinaldo, O. (2013). *Productividad laboral y protección social de las mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/28/1/TL\\_Requejo\\_Espinal\\_Oscar.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/28/1/TL_Requejo_Espinal_Oscar.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Da Silva, R. (2002) *Teorías de la Administración*. México: International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Deming, E. W. (2012). *Calidad, productividad y Competitividad*, Díaz de Santos, Revista Administrativa. Madrid. España.
- Escallón, F. entrevista realizada el 26 de junio del 2007, entrevistado por: Juliana Benítez María Antonia Echeverri. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis38.pdf>.
- Figuroa, J. (2015) *Modelo de gestión para optimizar el servicio al cliente de las mypes consultoras en finanzas y contabilidad mediante la aplicación del coaching* (Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial Universidad nacional mayor de San Marcos). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4527>.
- Galeano, M. (2004) *Diseño de Proyectos en la investigación cualitativa*, Medellín – Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- García, A. (2011). *Productividad y Reducción de Costos*. México: Editorial Trillas

## Anexo 2 Matriz de consistencia

<b>Matriz de consistencia</b>							
<b>Título:</b> El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa APG Global SAC, Callao 2018							
<b>Autor:</b> Gloria María Troncos Urbina							
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>				
<p><b>Problema General:</b> ¿Cómo influye la aplicación del coaching en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cómo influye el coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Explicar cómo la aplicación del coaching influye para mejorar de manera positiva la productividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del callao 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la influencia del Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La aplicación del Coaching influye en la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del callao en el año 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> La influencia del Coaching en el nivel de eficiencia de los colaboradores de la empresa Apg</p>	<b>Variable 1: Coaching</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			<b>Variable 2: Productividad laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>		
				<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>		

<p>¿Cómo influye el coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?</p> <p>¿Cómo influye el coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018?</p>	<p>Apg Global SAC</p> <p>Determinar la influencia del Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC</p>	<p>Global SAC del Callao en el año 2018.</p> <p>La influencia del Coaching en el nivel de eficacia de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018</p>	<p>Eficiencia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de las tareas asignadas. 1,5</li> <li>- Cantidad de puntos de entrega por día. 2</li> <li>- Cantidad de rechazos por día. 3,4</li> <li>- Realizar las tareas asignadas correctamente. 6</li> </ul>	<p>7,13</p> <p>8,11</p> <p>12,</p> <p>9,10</p> <p>14,15</p>	<p>1 Siempre</p> <p>2 Casi siempre</p> <p>3 Algunas veces</p> <p>4 Rara vez</p> <p>5 Nunca</p>	<p>Alto (91-125)</p> <p>Regular (58-90)</p> <p>Bajo (25-57)</p>
	<p>Determinar la influencia del Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC .</p>	<p>La influencia el Coaching en el nivel de efectividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC del Callao en el año 2018.</p>	<p>Eficacia</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener ordenadamente toda la Documentación. 7,13</li> <li>- Cuidado en el manipuleo de las mercancías. 8,11</li> <li>- Dar solución a los problemas que se presentan. 12,</li> <li>- Capacidad de tratar a los clientes. 9,10</li> <li>- Cumplimiento en los plazos y tiempos. 14,15</li> </ul>	<p>19,20</p> <p>16</p> <p>21</p> <p>17,18</p>		

### Anexo 3 Escala de apreciación

Escala de apreciación para realizar para cada cada trabajador empresa APG GLOBAL SAC

De acuerdo a la observacion de cada colaborador marcar:

- 1 siempre
- 2 casi siempre
- 3 algunas veces
- 4 Rara vez
- 5 Nunca

		1	2	3	4	5
		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Rara vez	Nunca
p1	¿Cumple adecuadamente con las tareas asignadas diariamente?					
p2	¿Cumple con todos los puntos de entrega diarios establecidos?					
p3	¿Tiene rechazos de pedidos al día?					
p4	¿Se han presentado quejas por parte de los clientes por su desempeño laboral?					
p5	¿Colabora en funciones adicionales a las asignadas?					
p6	¿Se han manifestado reconocimientos por su desempeño laboral?					
p7	¿Tiene problemas con las personas con las que tiene que trabajar?					
p8	¿Cumple a tiempo con las citas programadas?					
p9	¿Realiza el cumplimiento de las tareas asignadas adecuadamente según los estándares de calidad del servicio?					
p10	¿Mantiene ordenada toda la documentación correspondiente?					
p11	¿Mantiene la información de los reportes de manera actualizada en el sistema?					
p12	¿Realiza adecuadamente la actualización de la trazabilidad en la plataforma?					
p13	¿Regulariza a tiempo la documentación respectiva?					
p14	¿Realiza adecuadamente el manejo de las mercancías ?					
p15	¿Lleva un control propio del cumplimiento de sus funciones?					
p16	¿Se preocupa por mantener el buen estado de los productos?					
p17	¿La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados?					
p18	¿Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de servicio ?					
p19	¿Conoce perfectamente el manejo de las operaciones y tramites necesarios?					
p20	¿Maneja el trabajo bajo presión?					
p21	¿Con frecuencia logra resolver problemas rápidamente ?					
p22	¿Colabora con sus compañeros ?					
p23	¿Fomenta el trabajo en equipo ?					
p24	¿Es cuidadoso conduciendo y con todos los equipos?					
p25	¿mantiene sus implementos EPS?					

## Anexo 4 Validez del instrumento

### Anexo 4

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Eficiencia</b>							
1	¿Cumple adecuadamente con las tareas asignadas diariamente?	/		/		/		
2	¿Cumple con todos los puntos de entrega diarios establecidos?	/		/		/		
3	¿Tiene rechazos de pedidos al día?	/		/		/		
4	¿Se han presentado quejas por parte de los clientes por su desempeño laboral?	/		/		/		
5	¿Colabora en funciones adicionales a las asignadas?	/		/		/		
6	¿Se han manifestado reconocimientos por su desempeño laboral?	/		/		/		
7	¿Tiene problemas con las personas con las que tiene que trabajar?	/		/		/		
8	¿Cumple a tiempo con las citas programadas?	/		/		/		
	<b>Dimensión 2. Eficacia</b>							
9	¿Realiza el cumplimiento de las tareas asignadas adecuadamente según los estándares de calidad del servicio?	/		/		/		
10	¿Mantiene ordenada toda la documentación correspondiente?	/		/		/		
11	¿Mantiene la información de los reportes de manera actualizada en el sistema?	/		/		/		
12	¿Realiza adecuadamente la actualización de la trazabilidad en la plataforma?	/		/		/		
13	¿Regulariza a tiempo la documentación respectiva?	/		/		/		
14	¿Realiza adecuadamente el manipuleo de las mercancías?	/		/		/		
15	¿Lleva un control propio del cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
16	¿Se preocupa por mantener el buen estado de los productos?	/		/		/		
	<b>Dimensión 3. Efectividad</b>							
17	¿La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados?	/		/		/		
18	¿Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de servicio?	/		/		/		
19	¿Conoce perfectamente el manejo de las operaciones y trámites necesarios?	/		/		/		
20	¿Maneja el trabajo bajo presión?	/		/		/		
21	¿Con frecuencia logra resolver problemas rápidamente?	/		/		/		
22	¿Colabora con sus compañeros?	/		/		/		
23	¿Fomenta el trabajo en equipo?	/		/		/		
24	¿Es cuidadoso conduciendo y con todos los equipos?	/		/		/		
25	¿Mantiene sus implementos EPS?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. MARTINEZ LOPEZ EDWIN A. DNI: 09080039

20 de Junio del 2018

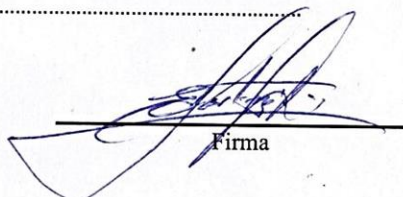
Especialidad del evaluador: METODOLOGIA

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma



## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Eficiencia</b>							
1	¿Cumple adecuadamente con las tareas asignadas diariamente?	/		/		/		
2	¿Cumple con todos los puntos de entrega diarios establecidos?	/		/		/		
3	¿Tiene rechazos de pedidos al día?	/		/		/		
4	¿Se han presentado quejas por parte de los clientes por su desempeño laboral?	/		/		/		
5	¿Colabora en funciones adicionales a las asignadas?	/		/		/		
6	¿Se han manifestado reconocimientos por su desempeño laboral?	/		/		/		
7	¿Tiene problemas con las personas con las que tiene que trabajar?	/		/		/		
8	¿Cumple a tiempo con las citas programadas?	/		/		/		
	<b>Dimensión 2. Eficacia</b>							
9	¿Realiza el cumplimiento de las tareas asignadas adecuadamente según los estándares de calidad del servicio?	/		/		/		
10	¿Mantiene ordenada toda la documentación correspondiente?	/		/		/		
11	¿Mantiene la información de los reportes de manera actualizada en el sistema?	/		/		/		
12	¿Realiza adecuadamente la actualización de la trazabilidad en la plataforma?	/		/		/		
13	¿Regulariza a tiempo la documentación respectiva?	/		/		/		
14	¿Realiza adecuadamente el manejo de las mercancías?	/		/		/		
15	¿Lleva un control propio del cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
16	¿Se preocupa por mantener el buen estado de los productos?	/		/		/		
	<b>Dimensión 3. Efectividad</b>							
17	¿La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados?	/		/		/		
18	¿Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de servicio?	/		/		/		
19	¿Conoce perfectamente el manejo de las operaciones y trámites necesarios?	/		/		/		
20	¿Maneja el trabajo bajo presión?	/		/		/		
21	¿Con frecuencia logra resolver problemas rápidamente?	/		/		/		
22	¿Colabora con sus compañeros?	/		/		/		
23	¿Fomenta el trabajo en equipo?	/		/		/		
24	¿Es cuidadoso conduciendo y con todos los equipos?	/		/		/		
25	¿Mantiene sus implementos EPS?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

20 de Junio del 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador: GARRO ABUATO NORMILA .....DNI: 09469026 .....

Especialidad del evaluador: ASESORA - METODOLÓGICA .....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma



## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Eficiencia</b>							
1	¿Cumple adecuadamente con las tareas asignadas diariamente?	/		/		/		
2	¿Cumple con todos los puntos de entrega diarios establecidos?	/		/		/		
3	¿Tiene rechazos de pedidos al día?	/		/		/		
4	¿Se han presentado quejas por parte de los clientes por su desempeño laboral?	/		/		/		
5	¿Colabora en funciones adicionales a las asignadas?	/		/		/		
6	¿Se han manifestado reconocimientos por su desempeño laboral?	/		/		/		
7	¿Tiene problemas con las personas con las que tiene que trabajar?	/		/		/		
8	¿Cumple a tiempo con las citas programadas?	/		/		/		
	<b>Dimensión 2. Eficacia</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Realiza el cumplimiento de las tareas asignadas adecuadamente según los estándares de calidad del servicio?	/		/		/		
10	¿Mantiene ordenada toda la documentación correspondiente?	/		/		/		
11	¿Mantiene la información de los reportes de manera actualizada en el sistema?	/		/		/		
12	¿Realiza adecuadamente la actualización de la trazabilidad en la plataforma?	/		/		/		
13	¿Regulariza a tiempo la documentación respectiva?	/		/		/		
14	¿Realiza adecuadamente el manejo de las mercancías?	/		/		/		
15	¿Lleva un control propio del cumplimiento de sus funciones?	/		/		/		
16	¿Se preocupa por mantener el buen estado de los productos?	/		/		/		
	<b>Dimensión 3. Efectividad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿La interacción con los clientes durante su desempeño laboral son adecuados?	/		/		/		
18	¿Las atenciones que realiza en el día son acorde a los criterios de calidad de servicio?	/		/		/		
19	¿Conoce perfectamente el manejo de las operaciones y trámites necesarios?	/		/		/		
20	¿Maneja el trabajo bajo presión?	/		/		/		
21	¿Con frecuencia logra resolver problemas rápidamente?	/		/		/		
22	¿Colabora con sus compañeros?	/		/		/		
23	¿Fomenta el trabajo en equipo?	/		/		/		
24	¿Es cuidadoso conduciendo y con todos los equipos?	/		/		/		
25	¿Mantiene sus implementos EPS?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

Opinión de aplicabilidad: Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

20 de Junio del 2018

Apellidos y nombres del juez evaluador: Méndez Ilizarbe Gloria Susana ..... DNI: 07059554 .....

Especialidad del evaluador: Metodóloga; Mg en Gerencia Educativa; Dra en Educación .....

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma

## Anexo 5 Constancia de registro de proyecto de tesis



### Constancia de registro del proyecto de tesis

Revisado el proyecto de Tesis para Maestría:

“El Coaching como herramienta para mejorar la  
productividad laboral de los colaboradores de la empresa  
APG Global SAC Callao 2018”

Y, luego de la verificación de los criterios básicos exigidos en el Reglamento, para el registro de Proyecto de Tesis del participante:

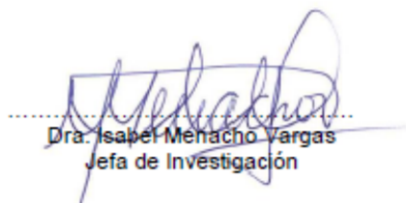
**Br. TRONCOS URBINA GLORIA MARIA**

Y, conforme a lo dispuesto por los artículos N° 10, 11 y 13 del Reglamento de Investigación para la Elaboración y Registro del Proyecto de Tesis- 2013. Se hace CONSTAR:

Que, el presente Proyecto de Tesis se encuentra registrado oficialmente en la base de datos de la Escuela de Posgrado.

Se expide la presente.

Los Olivos, 19 de junio 2018

  
Dra. Isabel Menacho Vargas  
Jefa de Investigación

## Anexo 6 Base de datos pretest

EFICIENCIA								totales	EFICACIA								totales	EFECTIVIDAD								total	totales		
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8		p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16		p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25			
1	4	4	2	2	2	3	3	4	24	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	3	3	3	3	4	4	32	87	
2	3	3	3	3	2	1	3	3	21	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	2	2	2	1	1	3	3	20	64	
3	3	3	4	4	1	1	3	2	21	3	2	2	2	2	3	1	3	18	3	3	3	1	1	2	2	3	3	21	60
4	4	4	2	2	3	3	2	3	23	3	2	2	2	2	3	1	3	18	3	3	3	2	2	3	2	3	3	24	65
5	2	2	4	4	1	1	3	2	19	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	14	35
6	3	3	2	2	3	2	2	3	20	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25	68
7	4	4	2	2	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35	92
8	3	3	3	2	3	2	2	3	21	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	3	2	2	3	3	3	3	25	69
9	2	2	4	4	2	1	3	2	20	2	2	2	2	2	2	1	2	15	2	2	2	1	1	1	1	2	2	14	49
10	3	3	3	3	2	2	2	3	21	3	3	3	3	3	3	1	3	22	3	3	3	2	2	2	2	3	3	23	66
11	3	3	2	2	2	2	2	3	19	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	3	2	2	3	3	3	3	25	67
12	3	3	2	2	3	3	2	3	21	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	3	2	2	3	3	3	3	25	69
13	2	2	4	4	2	1	3	2	20	2	2	2	2	2	2	1	2	15	2	1	1	1	2	2	2	2	2	15	50
14	3	3	3	3	1	2	2	3	20	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26	69
15	3	3	3	3	1	2	2	3	20	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	3	2	3	3	3	3	3	26	69
16	2	2	4	4	3	2	2	2	21	2	2	3	3	3	3	2	3	21	2	2	3	2	3	3	3	3	3	24	66
17	4	4	2	2	2	3	2	4	23	4	4	4	4	4	3	3	3	29	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30	82
18	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	74
19	2	2	3	3	1	2	3	2	18	2	3	3	3	3	3	3	3	23	2	2	2	2	2	3	3	3	3	22	63
20	3	3	3	3	1	2	3	3	21	3	3	2	2	2	2	1	2	17	3	1	2	2	2	3	3	3	3	22	60
21	3	3	3	3	1	2	2	3	20	3	3	2	2	2	2	1	2	17	3	2	2	2	2	3	3	3	3	23	60
22	3	3	3	3	2	2	1	3	20	3	3	3	3	3	3	1	3	22	3	1	3	2	2	3	3	3	3	23	65
23	2	2	3	3	2	2	2	2	18	2	2	2	2	3	3	2	3	19	2	1	3	1	1	2	2	2	2	16	53
24	2	2	3	3	2	2	2	2	18	2	3	3	3	3	3	2	3	22	2	2	3	1	1	2	2	2	3	18	58
25	2	2	3	3	3	2	1	2	18	2	2	2	2	3	3	2	3	19	2	2	2	2	2	3	3	3	2	21	58

## Anexo 7 Base de datos postest

EFICIENCIA								totales	EFICACIA								totales	EFECTIVIDAD								total	totales		
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8		p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16		p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25			
1	5	4	1	1	4	3	1	5	24	5	5	5	5	5	5	3	5	38	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	101
2	4	4	2	1	3	3	1	4	22	4	4	4	4	4	4	3	5	32	5	5	4	4	3	4	4	4	4	37	91
3	4	4	2	1	3	3	1	4	22	4	4	4	4	4	5	4	5	34	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	94
4	5	5	1	1	4	4	1	5	26	5	3	3	3	3	5	3	5	30	5	5	3	3	3	4	4	4	4	35	91
5	3	3	2	1	3	3	1	3	19	3	4	4	4	4	5	3	5	32	4	4	3	3	3	4	3	4	4	32	83
6	3	3	2	2	3	2	2	3	20	3	3	3	3	3	3	2	3	23	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25	68
7	4	4	1	1	4	4	1	5	24	3	3	3	3	3	5	3	5	28	4	4	4	3	3	4	4	4	4	34	86
8	4	4	2	2	4	3	1	4	24	4	4	4	4	4	5	3	5	33	4	4	4	4	4	4	3	3	3	33	90
9	2	2	4	4	2	1	3	3	21	2	2	2	2	2	2	1	2	15	2	2	2	1	1	1	1	2	2	14	50
10	5	5	1	1	3	3	1	4	23	4	4	4	4	4	5	3	5	33	4	4	5	4	4	5	4	5	5	40	96
11	3	3	2	2	3	2	1	3	19	3	3	3	3	3	4	3	4	26	3	3	4	3	3	4	4	4	4	32	77
12	4	4	1	1	4	4	2	4	24	4	4	4	4	4	5	3	5	33	4	4	4	3	3	3	3	3	3	30	87
13	3	3	1	1	3	3	1	4	19	4	4	4	4	3	5	3	5	32	4	4	4	3	3	4	4	3	3	32	83
14	4	4	1	1	4	4	1	4	23	4	5	5	5	5	5	4	5	38	5	5	4	3	4	4	4	4	4	37	98
15	5	4	1	1	4	3	1	5	24	5	5	5	5	5	5	3	5	38	4	4	5	3	3	4	4	5	5	37	99
16	4	4	1	1	3	3	1	4	21	4	5	5	5	5	5	3	5	37	4	4	4	3	4	4	5	5	5	38	96
17	4	4	1	2	3	3	1	5	23	4	4	4	4	4	5	4	5	34	5	5	4	4	4	4	3	5	5	39	96
18	3	3	1	1	4	3	1	5	21	4	5	5	5	5	5	4	5	38	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	100
19	4	4	2	2	3	3	1	5	24	4	4	4	4	4	5	3	5	33	4	4	4	3	3	5	5	5	5	38	95
20	3	3	2	2	3	3	1	3	20	4	4	4	4	4	4	3	4	31	4	4	4	3	3	4	4	4	4	34	85
21	4	4	2	2	3	3	1	5	24	4	4	4	4	4	5	3	5	33	4	4	4	3	3	4	4	4	4	34	91
22	3	3	3	3	2	2	1	3	20	3	3	3	3	3	3	1	3	22	3	1	3	2	2	3	3	3	3	23	65
23	3	3	1	1	3	3	1	3	18	4	4	4	4	4	5	3	5	33	3	3	3	3	4	4	4	4	4	32	83
24	4	4	2	2	3	3	1	4	23	4	4	4	4	3	5	3	5	32	4	4	4	3	3	4	4	4	4	34	89
25	4	4	2	2	3	2	1	4	22	4	4	4	4	4	5	3	4	32	3	3	4	3	3	4	4	3	3	30	84

## Anexo 8 Print de resultados

\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado  
 Registro  
 Fiabilidad  
 Título  
 Notas  
 Conjunto de datos  
 Escala: ALL VARI/  
 Título  
 Resumen de  
 Estadísticas v  
 Estadísticas v

/SUMMARY=TOTAL.

→ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos0]

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	25

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de	Varianza de	Correlación	Alfa de Cronbach si

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

12:36  
26/06/2018

\*Resultado todo.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

[ConjuntoDatos0]

### Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

#### Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Productividad laboral_Post-	Rangos negativos	1 <sup>a</sup>	8,50	8,50
	Rangos positivos	15 <sup>b</sup>	8,50	127,50
Productividad laboral_Pre	Empates	9 <sup>c</sup>		
	Total	25		

a. Productividad laboral\_Post < Productividad laboral\_Pre  
b. Productividad laboral\_Post > Productividad laboral\_Pre  
c. Productividad laboral\_Post = Productividad laboral\_Pre

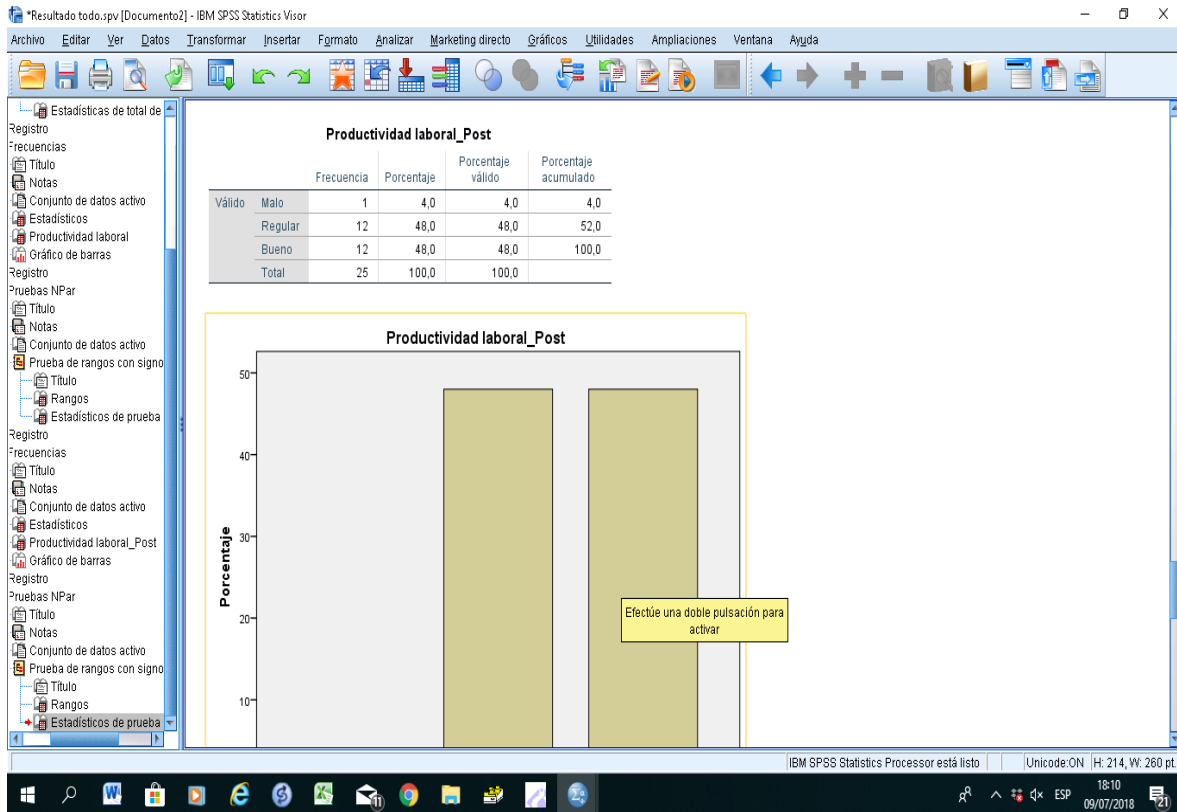
#### Estadísticos de prueba<sup>a</sup>

	Productividad laboral_Post-Productividad laboral_Pre
Z	-3,500 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon  
b. Se basa en rangos negativos.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON H: 26, W: 1097 pt

18:07  
09/07/2018





\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Fiabilidad
- Título
- Notas
- Conjunto de datos
- Escala: ALL VARIA
- Título
- Resumen de
- Estadísticas
- Estadísticas

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Cumple adecuadamente con las tareas asignadas diariamente?	63,9000	115,463	,770	,934
¿Cumple con todos los puntos de entrega diarios establecidos?	63,9000	115,463	,770	,934
¿Tiene rechazos de pedidos al día?	63,9500	140,892	-,760	,955
¿Se han presentado quejas por parte de los clientes por su desempeño laboral?	64,0000	141,158	-,752	,955
¿Colabora en funciones adicionales a las asignadas?	64,8000	119,116	,382	,940
¿Se han manifestado reconocimientos por su desempeño laboral?	64,7500	111,566	,833	,932
¿Tiene problemas con las personas con las que tiene que trabajar?	64,4000	132,463		
¿Cumple a tiempo con las citas programadas?	64,0000	114,526	,858	,933
¿Realiza el cumplimiento de las tareas asignadas adecuadamente según los estándares de calidad del servicio?	63,9500	115,208	,849	,933

Efectúe una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

12:37 26/06/2018

\*Sin título1 [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1_Pre	Númerico	8	2	Productividad laboral_Pre	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	V101_Pre	Númerico	8	2	Eficiencia_Pre	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	V102_Pre	Númerico	8	2	Eficacia_Pre	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	V103_Pre	Númerico	8	2	Efectividad_Pre	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	V1_Post	Númerico	8	2	Productividad laboral_Post	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	V101_Post	Númerico	8	2	Eficiencia_Post	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	V102_Post	Númerico	8	2	Eficacia_Post	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	V103_Post	Númerico	8	2	Efectividad_Post	(1,00, Malo)...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											

Vista de datos **Vista de variables**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

18:10 09/07/2018

\*Resultado todo.spv [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Gráfico de barras  
Registro  
Pruebas NPar  
Título  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Prueba de rangos con signo  
Título  
Rangos  
Estadísticos de prueba  
Logaritmo  
Pruebas NPar  
Títulos  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Prueba de Wilcoxon de los r  
Títulos  
Rangos  
Estadísticos de prueba  
Logaritmo  
Pruebas NPar  
Títulos  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Prueba de Wilcoxon de los r  
Títulos  
Rangos  
Estadísticos de prueba  
Logaritmo  
Pruebas NPar  
Títulos  
Notas  
Conjunto de datos activo  
Prueba de Wilcoxon de los r  
Títulos  
Rangos  
Estadísticos de prueba

a. Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo  
b. Se basa en rangos negativos.

NPAR TESTS  
/WILCOXON=VID2\_Pre WITH VID2\_Post (PAIRED)  
/MISSING ANALYSIS.

**Pruebas NPar**

**Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo**

Rangos				
		N	Rango promedio	Suma de rangos
Eficacia_post-	Rangos negativos	1 <sup>a</sup>	8,00	8,00
Eficacia_pre	Rangos positivos	19 <sup>b</sup>	10,63	202,00
	Empates	5 <sup>c</sup>		
	Total	25		

a. Eficacia\_post < Eficacia\_pre  
b. Eficacia\_post > Eficacia\_pre  
c. Eficacia\_post = Eficacia\_pre

**Estadísticos de prueba<sup>a</sup>**

	Eficacia_post - Eficacia_pre
Z	-3,819 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	,000

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 200, W: 257 pt.

Escritorio 12:14 a.m. 18/07/2018



## **Anexo 9 Diseño del programa de aplicación del coaching**

### Diseño del programa de aplicación del coaching empresarial en Apg Global SAC

La empresa encargada de ejecutar el programa del coaching ha sido Dakai consultores, especializada en capacitación, asesoramiento e implementación de programas de coaching, con 5 años en el rubro se caracteriza por brindar un servicio personalizado y adaptado a las necesidades de cada cliente, a continuación se presenta el programa que se va a seguir, mencionando cada etapa y el contenido de las sesiones.

#### Etapa 1: Diagnóstico

El diagnóstico es un instrumento útil para realizar estudios, ya que por medio de él se puede detectar la situación actual de la empresa Apg Global SAC y como está el conocimiento de coaching empresarial por parte del gerente general, por lo que se expone, la visión de la empresa, la misión y los valores declarados, posteriormente se realizó una entrevista al gerente general y una evaluación inicial a los colaboradores del área administrativa y de la operativa, a través de una escala de apreciación y cuya información será brindada por el jefe de operación, la misma que será objetiva y justa, esto será para poder conocer la realidad y el nivel en el que se encuentran para las competencias básicas y poder medir el grado correspondiente a las dimensiones con las que se va a trabajar; luego mediante los resultados obtenidos de pre y posttest, se utilizó el análisis FODA para evaluar el ámbito interno y externo de la empresa y poder identificar cuáles son los problemas que se presentan y cuáles son las causas que los generan.

#### Etapa 2: Planeación de estrategias

A partir de los resultados iniciales la gerencia de Apg Global SAC se comprometió a ejecutar planes de capacitación, planes de carrera y reconocimiento laboral. A través de reuniones se propone evaluar el impacto de estos resultados versus

indicadores de rentabilidad y productividad. En el diseño de la propuesta de mejora, se definen los objetivos, y se buscan conocer y aplicar nuevas técnicas de liderazgo, retroalimentación, capacitación, motivación y comunicación con la finalidad de aumentar la satisfacción de los empleados para lograr un aumento en el rendimiento de los colaboradores. Es por este motivo que se determinó que también se debe trabajar un específicamente un coaching ejecutivo con el gerente general y el jefe de operaciones para que estos a su vez puedan posteriormente plantear las estrategias y comunicar a los colaboradores para continuar con el proceso de desarrollo. En búsqueda del cumplimiento de estos objetivos, se evalúan los indicadores y se determinan los ámbitos de acción para influir en el clima organizacional.

Después de concluir el proceso de coaching individual, coaching grupal y talleres de inmersión, se volvió a evaluar a todo el personal utilizando los instrumentos previamente preparados. Con los resultados de la evaluación final a través de un posttest donde midió la mejora de las competencias de estudio, según sea el caso, sacando las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### Etapa 3: Aplicación de programa

La empresa encargada de realizar todo el estudio del coaching asignó a una persona quien estará haciendo el seguimiento y formará parte del programa a ejecutar, la Srta. María Plácido, coach ejecutiva y personal. El desarrollo del programa se realizará en 13 sesiones completando un total de 26 horas académicas, y se cumplirán con las siguientes características:

- Clases a cargo de un expositor experto en el tema
- Clase teórica (10%) – Práctico (90%)
- Separatas y material necesario
- Implementación de dinámicas
- Fecha inicio: 03 de marzo 2018
- Fecha de término: 26 de mayo 2018

- Sesiones presenciales
- Duración por sesión 90min
- Todos los sábados
- Horario: 10:00am a 12:00pm

Presupuesto:

El monto total de inversión para las 26 horas de duración, para un grupo de 25 participantes fue del S/ 3,250 Soles inc IGV.

Programación de contenido de sesiones:

Los talleres se llevaron a cabo en las instalaciones de las oficinas administrativas de Apg Global SAC. La programación de talleres y sesiones de coaching van a seguir el siguiente cronograma:

- Diagnóstico (1 sesión)  
Levantamiento de información  
Identificación de competencias
- Entrenamiento (11 sesiones)  
Etapa de desarrollo y fortalecimiento de competencias.  
Entrenamiento presencial
- Evaluación (1 sesión)  
Etapa de retroalimentación directo a los colaboradores.  
Entrega de informe y feedback

Temas a desarrollar en las sesiones:

- Trabajo en Equipo
- Misión y Visión Empresarial

- Comunicación efectiva
- Liderazgo
- Herramientas del coaching
- Toma de decisiones
- Identificación con la empresa
- Empoderamiento personal
- Habilidades blandas
- Motivación

Cronograma de las sesiones y talleres:

**Primer taller:** Misión, Visión, valores empresariales e identificación con la empresa

**Duración:** 2 horas académicas

**Fecha:** 03 de Marzo del 2018

**Contenido:**

- Definición de visión empresarial
- Factores de la visión empresarial
- Ejemplos y como construir una visión
- Definición de misión empresarial
- Factores de la misión empresarial
- Ejemplos y como construir una misión

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual video sobre el tema.

**Conclusión del primer taller:**

- Se logró transmitir los conceptos básicos de los temas explicados de misión, visión y valores de la empresa.
- Se discutió acerca de las alternativas para la nueva misión, visión y valores de la empresa.
- La segunda semana se entregó una encuesta donde se rankearon los valores de la empresa.



- Se re-definió una nueva misión, visión y valores para Apg Global SAC con el trabajo en conjunto de todo el personal.

**Segundo taller:** Trabajo en equipo

**Duración:** 4 horas académicas aprox

**Fecha:** 10 y 17 de Marzo del 2018

**Contenido:**

- Definición de trabajo en equipo
- Aspectos que conforman el trabajo en equipo
- El uso de las 5 c's
- Importancia de la comunicación
- Feedback

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual video sobre el tema

**Conclusiones del taller**

- Se logró transmitir los conceptos básicos de los temas explicados acerca del trabajo en equipo.
- La receptividad fue buena ya que hubo una conversación entre la gerente con el personal acerca de algunos problemas puntuales que habían tenido durante el cual intervine como coach.

**Tercer taller:** Comunicación efectiva

**Duración:** 2 horas académicas

**Fecha:** 24 marzo del 2018

**Contenido:**

- Tipos de comunicación: Verbal y no verbal
- Importancia de la comunicación no verbal
- Niveles de escucha y escucha activa
- Manejo de stress
- Uso de las Afirmaciones positivas

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual video sobre el tema

**Conclusiones del taller:**

- Se observó buena disposición y aceptación hacia los temas tratados.
- Se trataron algunas consultas por parte de los participantes
- El video emitido causo un gran impacto en los participantes
- Los integrantes enviaron con el delegado los temas de su interés que les gustaría que se trate en los siguientes talleres.

**Cuarto taller:** Liderazgo

**Duración:** 4 horas académicas

**Fecha:** 31 marzo y 07 de abril del 2018

**Contenido:**

- Un líder Nace o se Hace
- Ingredientes para ser un líder
- Tipos de Liderazgo
- Estudio de Casos
- Como dar un buen Feedback
- El líder es protagonista de su vida

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual video sobre el tema

**Conclusiones del taller:**

- El taller fue bastante dinámico, se presentaron varios casos situacionales con preguntas hacia los participantes de que hacer en determinadas situaciones.
- Los participantes contaron algunas experiencias de trabajos y situaciones Anteriores.
- A los participantes les quedo claro que es un líder y que no es un líder, así como lo que significa dar una correcta retroalimentación.

- Al final del taller hubo participación de más de la mayoría acerca del último video “En Busca de la Felicidad”, varios opinaron que más importante que dominar un tema es la actitud y voluntad para emprender algo

**Quinto Taller:** Herramientas del coaching

**Duración:** 2 horas académicas

**Fecha:** 14 abril del 2018

**Contenido:**

- La importancia del Rapport
- El arte de la mayéutica
- Nociones de PNL
- Nociones de Neurociencia
- Coaching como herramienta de vida

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual video sobre el tema.

**Conclusiones del taller:**

- Se observó interés por los participantes
- Se realizó un ejemplo de PNL con uno de los participantes del equipo
- Se les proporciono unas sugerencias de cómo utilizar el coaching en su vida

**Sexto taller:** Empoderamiento personal y toma de decisiones

**Duración:** 4 horas académicas

**Fecha:** 21 y 28 de abril del 2018

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual video sobre el tema

**Contenido:**

- Importancia de las emociones
- Control de las emociones
- Que es el empoderamiento
- Ejercicios de empoderamiento

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual Video sobre el tema

**Conclusiones del taller:**

- El equipo quedó satisfecho y con mucho interés por lo expuesto sobre el tema
- Estuvo claro el concepto de empoderamiento con un video explicativo y también un ejercicio que consistía en asumir los roles de una escena de película, luego se realizaron preguntas.

**Séptimo taller:** Habilidades blandas

**Duración:** 4 horas académicas

**Fecha:** 5 y 12 de mayo del 2018

**Contenido:**

- Como se socializa
- creatividad
- Como solucionar problemas
- Adaptabilidad
- Empatía

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual Video sobre el tema

**Conclusiones del taller:**

- El taller fue bastante dinámico, ya que se presentaron varios casos situacionales con preguntas hacia los participantes de que hacer en determinada situación.
- Los participantes contaron algunas experiencias y situaciones anteriores.
- Se despejaron muchas dudas
- Se realizaron varias dinámicas para que pudieran conocer cada uno sus capacidades.

**Octavo taller:** Motivación

**Duración:** 4 horas académicas

**Fecha:** 19 y 26 de Mayo del 2018

**Contenido:**

- Como mejorar la motivación.
- Herramientas de motivación.
- Pirámide de necesidades según Maslow
- La automotivación como un proceso de aprendizaje
- Estimulando la proactividad

**Materiales utilizados:** Powerpoint, Hojas de trabajo, separatas y materiales necesarios, ayuda audiovisual Video sobre el tema

**Conclusiones del taller:**

- Desarrolla competencias personales
- Desarrolla el trabajo proactivo y coordinado
- Fortalece sus capacidades individuales, mejorando la efectividad de su trabajo

Etapa 4: Evaluación final

Después de culminados los talleres programados se ha realizado una segunda evaluación a través de una escala de apreciación para determinar si existe variación o mejora en los resultados y compararlos con el pretest y poder así determinar si la aplicación del coaching ha influido o no en la productividad de los colaboradores. La evaluación de la eficacia de la aplicación del plan de coaching, se hizo mediante la aplicación del post test, para determinar las mejoras en los puntos deficientes en el desempeño laboral.

Etapa 5: Retroalimentación

Este proceso servirá para conocer qué aspectos se han logrado mejorar y cuales otros se requieren revisar para poder establecer nuevas estrategias que posteriormente ayuden a mantener una mejora continua.



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS  
TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Luzmila Lourdes Garro Aburto, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado " El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa APG Global SAC Callao – 2018" de la estudiante: Gloria María Troncos Urbina; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente: Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 16% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 08 de Agosto del 2018

---


**Luzmila Lourdes Garro Aburto**

DNI: 09469026

Feedback Studio - Google Chrome  
Es seguro | http://elearning.com.pe/cana/efo-3656835202/ing-edu+ | 16:10:14:1501

feedback studio

Tesis Tirones



**El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa APG Global SAC**  
Cajiao - 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestría en Administración de Negocios - MBA

**AUTORIA:**  
Br. Gloria María Tirones Urbina

**ASESORA:**  
Dña. Luzmila Lourdes Carró Alburto

**SECCIÓN:**  
Administración de negocios - MBA

Text-only Report | High Resolution | Actualizado 02/08/2018

Resumen de coincidencias

16%

1	Entregado a Universidad...	6%
2	repositorio ucr.edu.pe	4%
3	Entregado a Universidad...	1%
4	cybertesis.unam.edu...	1%
5	repositorio.uqam.edu.pe	1%
6	Entregado a Universidad...	1%
7	Entregado a Universidad...	<1%
8	repositorio.unimiller.edu...	<1%
9	repositorio.uibdech.edu...	<1%
10	repositorio.unam.edu.ru	<1%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Troncos Urbina Gloria María  
D.N.I. : 41225427  
Domicilio : Asoc-vivienda Las Fresas m2 6 Lta 12 Callao  
Teléfono : Fijo : 5754510 Móvil : 981176293  
E-mail : glomar21@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestra  
Mención : Administración de Negocios

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Troncos Urbina Gloria María

Título de la tesis:

El coaching como herramienta para mejorar la  
productividad laboral de los colaboradores de la Empresa  
APG Global SAC Callao - 2018.

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 12/10/2018





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Troncos Urbina Gloria María

INFORME TITULADO:

El coaching como herramienta para mejorar la Productividad

laboral de los colaboradores de la Empresa APG Global SAC Callao-2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Administración de Negocios

SUSTENTADO EN FECHA: 23 agosto 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN