



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**PROGRAMA DE COACHING EMPRESARIAL BASADO EN EL
MODELO GROW PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA
PILADORA NUEVO HORIZONTE, MONSEFU-2018**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

DÍAZ DÍAZ, YALENY

ASESORA:

LIC.VÁZQUEZ HUATAY, KELLY CRISTINA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

CHICLAYO- PERÚ

2018

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el distrito de Pimentel, siendo las 8:00 AM horas del día 18 de Febrero del 2019, de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución de Dirección Académica N° 0331, de fecha 16 de Febrero del 2019, se procedió a dar inicio al acto protocolar de sustentación de la tesis titulada: "PROGRAMA DE COACHING EMPRESARIAL BASADO EN EL MODELO GROW PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PILADORA NUEVO HORIZONTE, MONSEFU-2018 presentada por el Bachiller: YALENY, DIAZ DIAZ, con la finalidad de obtener el Título de Licenciado en Administración, ante el jurado evaluador conformado por los profesionales siguientes:

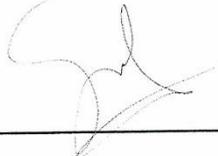
PRESIDENTE : Mgtr. Pedro silva león.
SECRETARIO (A) : Mgtr. Julio C. Nintón More
VOCAL : Mgtr. Magali Núñez puse

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas efectuadas por los miembros del jurado se resuelve:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Siendo las 8:35 AM del mismo día, se dio por concluido el acto de sustentación, procediendo a la firma de los miembros del jurado evaluador en señal de conformidad.

Pimentel, 18 de Febrero del 2019


Mgtr. Pedro silva león.

Presidente


Mgtr. Julio C. Nintón More

Secretario


Mgtr. Magali Núñez puse

Vocal

DEDICATORIA

A mis padres por haber sido la fuerza y el motivo que me impulso a lograr alcanzar mis objetivos, que siempre me apoyaron en todo momento a pesar de las dificultades que se presentaron durante los 5 años de duración de la carrera Profesional y a mis hermanos que me brindaron su apoyo incondicional para llegar a cumplir con mi meta trazada.

Tú ayuda ha sido fundamental, has estado conmigo incluso en los momentos más turbulentos. Este proyecto no fue fácil, pero estuviste motivándome y ayudándome hasta donde tus alcances lo permitían te lo agradezco muchísimo amor. Eduar, Silva.

Yaleny, Díaz Díaz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme vida y salud para poder cumplir con mis objetivos a mis maestros quienes me intuyeron y guiaron para tener una buena formación profesional durante el periodo de duración de la carrera. También expreso mis agradecimientos a las profesoras Kelly Huertas y Magali Núñez por el apoyo brindado para la realización de este presente trabajo de investigación.

Mi agradecimiento también va dirigido al Gerente propietario de la Piladora Nuevo Horizonte, Sr. Señor Mendoza Bardales por haberme aceptado que realice mi tesis en su prestigiada Empresa.

A mis compañeros y amigos presentes y pasados por apoyarme con sus conocimientos, alegrías y tristezas en cada momento sin esperar nada a cambio y en especial a todas las personas que me apoyaran para hacer mi sueño en realidad.

Yaleny, Díaz Díaz

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Yaleny Díaz Díaz con DNI N° 70846305, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presente en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento y omisión tanto de los documentos como la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

11 de Julio del 2018



.....

Yaleny Díaz Díaz

DNI N°70846305

PRESENTACIÓN

Estimados señores del jurado:

En el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo Grow para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora, Nuevo Horizonte, Monsefu-2018, la misma que someto a vuestra consideración y espero se cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Administración.

Yaleny, Díaz Díaz

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	V
PRESENTACIÓN	VI
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
I. INTRODUCCIÓN	13
1.2. Trabajos Previos	15
1.3. Teorías Relacionadas al Tema	20
1.3.1. Teorías de Coaching Empresarial	20
1.3.5. Tipos del coaching	24
1.3.6. Coaching Empresarial	24
1.3.8. Modelo GROW del Coaching Empresarial	26
1.3.9. Teorías relacionadas a Desempeño Laboral	29
1.3.10. Desempeño laboral	29
1.4. Planteamiento del problema	33
1.5. Justificación del estudio	34
1.6. Hipótesis	34
1.7. Objetivos	35
II. MÉTODO	35
2.1. Diseño de Investigación	35
2.2. Variables Operacionalización	36
2.2.1. Variable Independiente :	36
2.2.2. Variable Dependiente	36
2.3. Población y Muestra	38
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad	39
2.4.1. Técnica	39
2.4.2. Instrumento	39

2.4.3. Validez.....	40
2.4.4. Confiabilidad	40
III. RESULTADOS.....	41
3.1. Resultado Del Pre Test.....	42
3.2. Resultados Pos Test.....	48
3.3. Resultados Del Pre Y Pos Tests.....	54
3.4. Resultados de Contrastación de Hipótesis.	57
IV. DISCUSIÓN.....	58
V. CONCLUSIONES.....	64
VI. RECOMENDACIONES	65
VII. PROPUESTA.....	66
VIII. REFERENCIAS	79
ANEXOS.....	84
FORMULARIO DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION ELECTRONICA DE LAS TESIS.....	106
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS.....	107
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS	108
REPORTE TURNITIN	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de un diseño Pre Experimental	35
Tabla 2 Operacionalizacion de variable	37
Tabla 3 trabajadores de la Piladora Nuevo Horizonte, 2018.....	38
Tabla 4 Alternativas de Medición de desempeño y Ítems Escala de Likert.....	41
Tabla 5 Dimensión de Desempeño De Tareas	42
Tabla 6 Dimensión de Desempeño Contextual	43
Tabla 7 Dimensión de Desempeño Adaptativo	45
Tabla 8 Dimensión de Desempeño De Tareas	48
Tabla 9 Dimensión de Desempeño Contextual	50
Tabla 10 Dimensión de Desempeño Adaptativo	52
Tabla 11 Análisis Comparativo del Pre test y Pos Test de la dimensión de Desempeño de tareas..	54
Tabla 12 Análisis comparativo del Pre Test y Pos Test de la dimensión Desempeño Contextual .	55
Tabla 13 Análisis Comparativo del Pre Test y Post Test de la Dimensión de Desempeño Adaptativo	56
Tabla 14 Contrastación de Hipótesis.....	57
Tabla 15 Estructura y Finalidad del programa	69
Tabla 16 Presentación del Programa	70
Tabla 17 Estrategia I	71
Tabla 18 Estrategia II.....	72
Tabla 19 Estrategia III.....	73
Tabla 20 Estrategia IV.....	74
Tabla 21 Cronograma de Actividades	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo Grow.....	27
Figura 2 Desempeño De Tareas.....	42
Figura 3 Desempeño Contextual.....	44
Figura 4 Desempeño Adaptativo.....	46
Figura 5 Desempeño De Tareas.....	48
Figura 6 Desempeño Contextual.....	50
Figura 7 Desempeño Adaptativo.....	52
Figura 8 comparación del Pre test y Pos Test de la dimensión Desempeño de tarea.....	54
Figura 9 comparación del pre test y post test de la dimensión de desempeño contextual.....	55
Figura 10 comparación del Pre test y Pos Post de la dimensión desempeño adaptativo.....	56

RESUMEN

La presente investigación estuvo enfocada en diagnosticar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu-2018, para luego analizar los resultados obtenidos del pre test y pos test con sus dimensiones, desempeño de tareas, desempeño contextual, desempeño adaptativo, objetivo, realidad, opciones y compromiso respectivamente a las variables dependiente e independiente, donde se realizó mediante encuestas y guía de entrevista, la población en estudio estuvo constituida por 30 colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte, los mismos considerados como muestra a tratar, lo cual permitió conocer los aspectos específicos de la problemática del desempeño laboral que no eran adecuadas para el individuo que labora día a día en la organización; luego obtenidos los resultados se aplicó el programa de Coaching Empresarial basado en el Modelo Grow a través de dinámicas de entrenamiento de forma individual y grupal para desarrollar equipos de trabajo, de acuerdo al cronograma de actividades que se diseñó de la manera más eficiente de llegar al colaborador, donde la participación de cada uno fue voluntaria y activa para un cambio interno, esto se pudo comprobar en el pos test a través de tablas y gráficos estadísticos obteniendo datos positivos por parte de los trabajadores. .

Por lo tanto, los resultados demuestran que la Aplicación del Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo Grow, logro mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora , permitiendo que el colaborador tenga confianza y libertad para expresar sus ideas con sus compañeros y subordinados, mejores relaciones laborales, compromiso, motivación, trabajo en equipo. Asimismo los colaboradores participan activamente dando sus aportes para trazar objetivos o dar soluciones a conflictos laborales. Por otro lado, el diseño de investigación fue Pre Experimental y de tipo Aplicativo. Asimismo ésta investigación es referenciada con antecedentes internacionales, nacionales y local con el mismo problema similar dentro de una organización privada o pública.

PALABRAS CLAVES: Programa de Coaching Empresarial, Desempeño Laboral

ABSTRACT

The present investigation was focused in diagnosing the level of work performance of the employees of the Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu, 2018 to then analyze the results obtained from the pre and pos test with their dimensions, performance of tasks, contextual performance, adaptive performance, objective, reality, options and commitment respectively to the dependent and independent variables, where it was carried out through surveys and interview guide, the study population was constituted by 30 employees of the Piladora Nuevo Horizonte, the same ones considered as sample to be treated, which It allowed to know the specific aspects of the problem of work performance that were not adequate for the collaborator who works day to day in the organization; After obtaining the results, the Business Coaching program based on the Grow Model was applied through work team training dynamics according to the activity schedule that was designed in the most efficient way to reach the collaborator, where the participation of each one was voluntary and active for an internal change, this could be verified in the post test through tables and statistical graphs obtaining positive data from the workers. .

Therefore, the results show that the Application of the Business Coaching Program based on the Grow model, managed to improve the work performance of the employees of the Piladora, allowing the collaborator to have confidence and freedom to express their ideas with their colleagues and subordinates. , better labor relations, commitment, motivation, teamwork. Likewise, the collaborators actively participate giving their contributions to set objectives or give solutions to labor conflicts. On the other hand, the research design was Pre Experimental and Application type. This research is also referenced with international, national and local background with the same similar problem within a private or public organization.

KEYWORDS: Business Coaching Program, Work Performance

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Actualmente vivimos en un mundo globalizado, donde las empresas buscan diferentes formas y herramientas, para poder tener un personal sumamente capacitado y entrenado. Es por ello, que el modelo Grow herramienta del coaching Empresarial, se ha convertido en un objeto excepcional para las organizaciones, permitiéndoles tener equipos de trabajo organizados y comprometidos, cambiando la actitud del individuo de tal manera le permite salir de su zona de confort, conllevando al logro de metas y objetivos organizacionales.

Por otro lado, menciona que las empresas consideren al colaboradores como un activo valioso y se preocupan por su bienestar y en mejorar sus habilidades, conocimientos y destrezas, logrando la máxima productividad y competitividad. Indica que el coaching beneficia a los colaboradores (mejora el ambiente de trabajo, creatividad, liderazgo y tener comunicación efectiva) y a la empresa (tener enfoque hacia sus objetivos, evita la rotación de los talentos, mejora la motivación y desempeño de los colaboradores, maximiza la eficiencia de los procesos, generando mayores ingresos (Gómez, 2015).

Ricossa (2015), en Estados Unidos, el 70% de los talentos no desarrollan sus actividades de manera adecuada, debido a la falta de implementación de estrategias por parte de las empresas, dificultando el compromiso, crecimiento, productividad, eficiencia en los procesos y generando un mal ambiente de trabajo. Menciona que las organizaciones, no invierten en el entrenamiento de los talentos, obstaculizando las ganas de crecer personal y profesionalmente y no logran cumplir los objetivos de manera eficiente y eficaz. Por lo tanto manifiesta que el 30 %, de los talentos consideran al Coaching Empresarial como estrategia de entrenamiento para poder elevar el potencial de sus habilidades, conocimientos, compromiso, por ende obtener resultados favorables como comunicación efectiva, buenas relaciones laborales, alta motivación, compromiso aprendizaje e innovación; de tal manera elevar la eficiencia y productividad en las organizaciones. También da a conocer que, para aplicar un programa de coaching más específico debemos considerar el modelo Grow para tener más definido acerca de que es lo que se quiere lograr mediante la aplicación de sus cuatro fases direccionadas por preguntas podemos obtener diferentes respuestas y llegar a cumplir con un propósito.

Lira, (2015), en el Perú, las empresas están tomando al modelo GROW del Coaching Empresarial como herramienta de entrenamiento y mejora constante del compromiso de los colaboradores, mencionada herramienta, es vital, para potencializar habilidades, conocimientos, fortalecer equipos de trabajo y lograr ser más competitivos.

Por otro lado, Osses (2016), en el Perú y en otros países del mundo, las empresas se encuentran en un absoluto descuido del personal, debido a que no toman en cuenta las opiniones de los equipos de trabajo, dificultando el mejoramiento de las actitudes, motivación y compromiso de los mismos, por ende perjudicándose así mismas en su nivel de productividad y rentabilidad. Por lo que si las organizaciones, se preocuparán por su personal sería más fácil identificar los problemas, para luego dar alternativas de solución asiendo que el talento sea considerado como lo primordial para alcanzar el éxito organizacional.

Según Gestión (2015), el problema que afecta al desempeño laboral es la falta de motivación, las condiciones laborales que le brinda el empleador, establecimiento de objetivos demasiado altos generando en el colaborador estrés incertidumbre y no cumpla de manera eficiente sus actividades asignadas, libertad de poder expresar sus ideas y tomarlas en consideración, por otra parte no se les brinda oportunidades aprender y crecer para tener un mejor desarrollo laboral y personal.

PILADORA NUEVO HORIZONTE S.A.C se encuentra en el distrito de la victoria con la dirección calle Prolongación Miguel Grau kilómetro 2 carretera a Monsefu, esta empresa tiene 10 años en el mercado, tiene como dueño al señor ZENON MENDOZA BARDALES quien es también el gerente. La empresa actualmente tiene solo tres áreas administración, producción y almacén con esta trata de cumplir las actividades programadas en total tiene 30 personas trabajando, la Piladora brinda los servicios de secado, pilado y seleccionado. Ingres a al mercado con tres calidades de arroz NUEVO HORIZONTE (verde, celeste y rojo). Esta empresa pertenece al rubro Agroindustrial, sus clientes son los agricultores de diferentes lugares de Lambayeque, Chiclayo y Chepen.. Mencionada Empresa distribuye su producto a diferentes mercados peruanos, sin embargo en los últimos tiempos a pasado por diferentes problemas que afecta al desempeño laboral de sus trabajadores tales como: malas condiciones laborales, que repercute en el mal clima organizacional, debido a la falta de comunicación entre jefes y colaboradores, dificultando el desarrollo de sus actividades eficientemente.

Otro de los problemas encontrados es la falta de implementación de herramientas de trabajo adecuadas, para la realización de sus funciones asignadas, dificultándoles el logro de los objetivos. Además, los colaboradores no tienen bien definido los objetivos y metas que la empresa desea alcanzar, por otro lado no tienen estrategias para resolver conflictos o dar correcciones a las actividades que no resultan como se lo fue planteado debido a que estos no reciben capacitaciones que les permita desarrollar sus habilidades y conocimientos y brindar a la empresa una mejor productividad. Finalmente se pudo identificar que el área donde desarrollan las actividades no es adecuado generando conflictos laborales, debido a esto genera en ellos desmotivación y poco interés para cumplir con sus actividades, perjudicando la productividad, rentabilidad y competitividad de la empresa. Con el fin de dar solución a los problemas encontrados, se realiza el presente trabajo de investigación, que lleva como título Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW para mejorar el desempeño laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu-2018.

1.2. Trabajos Previos.

Nivel Internacional

Ortega y Ramos (2016), en su tesis “Propuesta de un programa de capacitación para mejorar la productividad de la fuerza de ventas en una empresa comercializadora de envases mediante aplicación del modelo GROW del coaching” en la ciudad de México tesis para obtener el título de Lic. En negocios Internacionales, tuvieron como objetivo principal implementar una capacitación basada en el modelo mencionado, para incrementar la productividad del personal de ventas. Obtuvieron como resultados que el 100% de los talentos consideran que la capacitación, motivación y entrenamiento, fundamental para mejorar su rendimiento; Concluyeron que:

“El método coaching, ayuda a las personas a tener confianza en sí mismas, potencializar sus habilidades y conocimientos, lo que les da la posibilidad de resolver problemas o situaciones específicas, que se presenten en la trayectoria laboral y personal, pueden trasladarse de su situación actual a una situación de mayor calidad.”

El aporte para la investigación, es que el coaching ayuda a mejorar la comunicación, aumentar la eficiencia, tomar decisiones adecuadas e incrementar la productividad y rentabilidad de las empresas.

Herrera, Sánchez, Lara, Herrera y Santamaría (2016), en su investigación denominada “mejora en la comunicación a nivel directivo en la distribuidora de telefonía celular que ayude al liderazgo efectivo, mediante la aplicación del modelo de GROW del coaching” en la ciudad de México tesis para obtener título de Lic. En negocios Internacionales cuyo objetivo general fue impulsar el liderazgo en la Empresa LEMMDA para mejorar la comunicación mediante la Gestión Empresarial y la aplicación del modelo GROW de coaching; Concluyeron que:

“La falta de comunicación dentro de LEMMDA condujo a errores, retrasos y pérdidas de tiempo, razón por la cual los trabajadores comenzaron a culparse unos a otros por la mala comunicación y por otro lado la mala atención al cliente por la falta de información de los productos y servicios que ofrecen y la falta de capacitación, después de aplicar dicho el modelo GROW del coaching se pudo ayudar a mejorar el liderazgo , la comunicación en las diferentes áreas ya que esto les permitió conocer los objetivos, la realidad , opciones y las acciones a tomar para lograr tener un mejor ambiente de trabajo y lograr cumplir con las metas organizacionales”.

Para la investigadora es una evidencia más para decir que si se puede lograr cambiar la forma de pensar o actuar de un individuo ante un obstáculo que se puede presentar en un ambiente de trabajo o la vida personal, que existen estrategias que ayudan a las organizaciones a ser más rentables.

Linares y Ramos (2015), realizó la investigación titulada “Coaching como estrategia para mejorar el desempeño del personal administrativo en la empresa “Barroeta gas C.A Valera”, trabajo realizado para optar al título de Magister en Gerencia de Recursos Humanos en la Universidad Nacional Experimental de Venezuela. Teniendo como objetivo principal proponer el coaching como herramienta de entrenamiento para mejorar el compromiso de los colaboradores; Concluyendo que:

“El coaching potencializa las aptitudes, habilidades y conocimiento de los gerentes, en beneficio de un mejor desempeño en su rol gerencial y de liderazgo.”

Esta investigación brinda un aporte muy valioso al mencionar que el coaching logra resultados favorables para la empresa, a la vez que facilita la satisfacción de sus

colaboradores, la eficiencia de los procesos de trabajo y la eficacia de sus acciones con base en los objetivos de la compañía.

Nacional.

Barrionuevo (2017), en su investigación denominada “Propuesta para incrementar la productividad través del Coaching Empresarial en la dirección sede central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, 2017” cuyo objetivo general fue, aplicar estrategias de Coaching Empresarial que permitan el incremento de la productividad en la sede central de S.B.P. de mencionada ciudad. Obtuvo como resultado que las estrategias implementadas mejoraron el 60% el clima laboral, motivación laboral y la gestión de los talentos. Asimismo; concluye que:

“A través del coaching empresarial se genera un incremento de la productividad, reflejado en un cambio del clima laboral, mejor desenvolvimiento y eficiencia del personal.”

Finalmente recomienda la formación de equipos, que se encarguen de la evaluación y capacitación de los trabajadores, para que ayuden a lograr los objetivos; es importante porque afirma que el coaching, mejora equipos de trabajo, haciendo que se comprometan y realicen sus funciones eficientemente. También se centra en el desarrollo de habilidades y mejor adaptación a los cambios del entorno.

Correa y Torres (2016), en su tesis “Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo Grow para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa CINEPLANET Real Plaza en la ciudad de Trujillo, tesis para obtener título de Lic. En Administración, cuyo objetivo fue aplicar un programa de coaching empresarial para mejorar la comunicación entre colaboradores de dicha empresa, teniendo como resultados el 50% de los colaboradores no tenía una buena comunicación es por ello que no se aportaban soluciones ante los problemas que tenía la empresa y no se lograba cumplir con los objetivos; concluyeron que:

“El Programa de coaching Empresarial influyó de manera positiva en la comunicación interna de los colaboradores de Cineplanet Real Plaza, mejorado la libertad y confianza de los colaboradores para poder expresar sus ideas entre ellos y sus superiores, también contribuyó a mejorar la participación de los

trabajadores, aportando ideas, solucionando así entre ellos los conflictos laborales.”

Este es un gran aporte para el trabajo de investigación ya que da a conocer que el coaching contribuye al desarrollo habilidades, mejora la actitud y ayuda a diagnosticar problemas que afectan el desempeño del individuo.

Caruajulca y Manzón (2016), en su tesis “Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca” tesis para obtener el título de Lic. En Administración, cuyo objetivo fue aplicar el coaching organizacional con la finalidad de mejorar las actitudes, conocimientos de los colaboradores y tener un mejor desempeño y contribuir con el logro de las metas de mencionada empresa, tuvo como resultados que el 48% del nivel de actitudes de los colaboradores no están reforzados es por ello que no se tenía un desempeño eficiente; concluyendo que:

“La aplicación del coaching organizacional mejora las aptitudes de los colaboradores de manera regular, buena y excelente, porque es una técnica muy efectiva en el mejoramiento de las actitudes de los colaboradores.”

Finalmente recomienda aplicar planes de mejora continua, capacitar de manera continua con herramientas nuevas de gestión de desempeño con la finalidad que el colaborador se sienta comprometido y se enfoque en el logro de los objetivos. Con esto evidencia que el programa de coaching hoy en día está siendo muy útil para las empresas permitiéndolos tener trabajadores sumamente entrenados, este programa se puede aplicar en cualquier momento que se encuentre la empresa ya sea en un momento de declive o para hacer más exitosa.

Local

Calderón (2016), tesis titulada “Propuesta de implementación de un sistema de coaching en la formación del personal para incrementar los niveles de efectividad en el área de ventas y servicios del Banco de Crédito del Perú - sucursal Lambayeque”, realizada en la universidad Señor de Sipan para obtener el título de Lic. En Administración tuvo como objetivo proponer un programa de coaching para mejorar la

efectividad de los colaboradores con la finalidad de mejorar las ventas ofreciendo un buen servicio; Concluyó que:

“Implementación de un sistema de coaching permite incrementar los niveles de efectividad del personal del área de ventas y servicios del Banco de Crédito - Sucursal Lambayeque, el análisis del ROI que se desarrolla en la propuesta indica obtener niveles de efectividad del 248%.”

Esta investigación da a conocer la importancia del programa del coaching porque permite crecer a las personas ya sea en un ámbito personal, laboral y empresarial.

Menéndez (2016), en su tesis titulada “Estrategias de coaching para mejorar el liderazgo en la formación de Instructores y miembros de equipos del Instituto Latinoamericano de liderazgo Cristoforo”, Chiclayo en la universidad Señor de Sipan para obtener el grado de Maestría en Gestión del Talento Humano, tuvo como objetivo aplicar el coaching para mejorar a los miembros de equipos mediante el desarrollo de sus competencias formando líderes coach en un liderazgo transformador y tener un mejor desempeño; concluyendo que:

“La aplicación de las estrategias de coaching permite el refuerzo de los conocimientos, desarrollo personal y motivación tanto de los instructores como miembros de equipo teniendo en cuenta cuál es su misión y visión a alcanzar.”

Esta investigación tiene un gran aporte para la investigación realizada al mencionar que estas estrategias enriquecen la mentalidad de las líderes y equipos de para obtener mejores resultados.

Farro y Toro (2014), en su investigación llamada “Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “Taiwan Motos” en la ciudad de Chiclayo en el año 2014”, cuyo objetivo fue determinar el impacto de la implementación del Coaching para mejorar el clima laboral de mencionada empresa. Obtuvo como resultados que el 80% de los colaboradores tienen claro sus funciones a realizar; Concluye que:

“El Coaching es beneficioso y ayuda a mejorar el clima laboral de la empresa, reflejándose en el incremento de sus ventas. Además ha generado un

compromiso en cuanto a su desarrollado personal y profesional, captando y fidelizando a más clientes.”

Asimismo recomienda que la organización considere el coaching como una herramienta principal, para la mejora de la productividad de los colaboradores; Es importante porque considera que el coaching, ayuda comunicar y entrenar eficientemente al colaborador en cada una de sus funciones asignadas. Para el diseño de las estrategias, considera importante la evaluación y análisis de las deficiencias que están teniendo los colaboradores.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1. Teorías de Coaching Empresarial.

En los últimos años el coaching se convertido en una herramienta esencial para las organizaciones, porque les permite tener equipos de trabajos entrenados, capacitados y motivados. Mencionada herramienta ofrece diferentes procesos de transformación y cambios en cada persona que lo pone en práctica, de tal manera alcanzar objetivos personales y organizacionales. También es considerada, como una herramienta de acompañamiento, ya que el coach (persona encargada del entrenamiento), ayuda a los equipos de trabajo, ha potencializar sus habilidades, conocimientos y destrezas, descubrir y explotar nuevas ideas que conlleven a alcanzar los objetivos y metas trazadas.

Especifica que el coach tiene la función de transportador de personas o equipos de trabajo de un lugar a otro, es decir desde donde se encuentra el individuo hasta dónde quiere llegar, gracias a la intervención del coach los individuos pueden descubrir nuevas acciones, puntos de vista, habilidades, salir de su zona de confort y lograr construir planes de acción para alcanzar objetivos o metas planteadas y por ende tener un mejor desempeño y una mejor rentabilidad las organizaciones (John Whitmore, 2016, p 30).

1.3.2. Antecedentes del coaching

El coaching, se ha utilizado desde miles de años atrás y es una de las palabras, que los seres humanos lo utilizan un su vida cotidiana. Tuvo su origen en Kocs (Hungri), durante el siglo XV. En la ciudad de Grecia, el coaching era utilizado como una metodología mayéutica, que era desarrollada por Sócrates, a fin de mejorar las

conocimientos de los educando a través de preguntas y respuestas, mencionada herramienta nace en el campo deportivo, donde un entrenador se hace cargo de un equipo de deportistas proponiéndose alcanzar una meta que era máximos niveles de desempeño. El coaching fue en constante mejora y desarrollo, en tanto que en la actualidad se le denomina como coaching moderno, quien tiene como padre a Thomas J. Leonard, ya que, se basa en lograr los objetivos, comprometiendo a las personas con la organización.

En Europa, durante la época de los 70, Jhon Whitmore, fue quien lo llevo a cabo el coaching en el ámbito empresarial, entrenando a los talentos, para lograr mejores resultados. Por ello, la mayoría de las grandes empresas, en la actualidad lo utilizan como una de las principales estrategias, para lograr el máximo desempeño y productividad de los colaboradores.

1.3.3. Teoría de desarrollo de equipos

Emplear el coaching en el ámbito empresarial para desarrollar diferentes cualidades es una manera de asumir las debilidades, esta herramienta se utiliza para alinear las expectativas de las organizaciones con los objetivos y expectativas de rendimiento individuales o grupales, es decir crear un perfil de comportamientos de liderazgo específicos que se esperan en el futuro, dar a los líderes de las organizaciones las oportunidades de que se les brinde a sus empleados retroalimentación sobre su desempeño basándose en dicho perfil (Whitmore, 2016,p.153).

Por otra parte menciona que dicha teoría se basa el desarrollo de las características de los colaboradores en el desenvolvimiento de sus actividades de forma eficiente con el propósito alcanzar los objetivos planteados por las empresas. Da como importancia el desarrollo de un colaborador que es sustancial en la obtención de resultados eficaces.

1.3.4. Modelo de desarrollo de Equipos

Con este modelo busca que los individuos tengan una guía que les oriente al desarrollo de sus actividades de una manera más efectiva y sus equipos de trabajo estén fortalecidos, e identificar factores críticos de éxito orientados al desarrollo de determinados equipos ya que son puntos claves que cuando están bien definidos garantizan el desarrollo y crecimiento de las empresas. Por el contrario si se ignoran constituyen al fracaso de las mismas. (Tuckman, 1965).

Así mismo define 5 etapas

A. Formación: Se da con la iniciación del proyecto donde los miembros del equipo se comportan de forma independiente por lo que no están informados acerca de los temas y objetivos del grupo porque genera en ellos muestras de incertidumbre y ansiedad, por lo que el gerente del proyecto debe asegurarse que exista confianza del uno al otro en que tengan la capacidad de desarrollar una relación de trabajo para poder dirigir o informar y que el equipo pueda ser provechoso.

B. Enfrentamientos: Participación de todo el equipo con diferentes ideas interpersonales con la finalidad de crear confianza de unos a otros y poder resolver los conflictos existentes, en esta etapa los miembros muestran sus personalidades mientras enfrentan ideas y perspectivas de cada uno de los miembros, todo se expone abiertamente tanto los sus objetivos, responsabilidades y expectativas.

C. Normalización: Se establecen reglas, valores, comportamientos, método y herramientas, la eficiencia del equipo del proyecto aumenta y se forman acuerdos de trabajar en equipo de forma más fluida con la finalidad de resolver problemas y generar armonía para aumentar los niveles de motivación y el equipo sea más participativo.

D. Desempeño: Los miembros de los equipos trabajan de una forma fluida porque conocen acerca que es lo que quieren de ellos y pueden tomar sus propias decisiones sin ser necesario la intervención de un supervisor, se identifica una ayuda mutua existiendo en ellos y el yo puedo hacerlo.

E. Disolución: Se genera la incertidumbre de nuevos planes futuros.

Coaching

Se define al coaching, como el arte, de despertar la integridad de las personas, atrayendo lo mejor de ellas, mediante su constante preparación y entrenamiento previo. El coaching es una disciplina que ayuda a las personas y empresas a tener una mejor percepción de la realidad para alcanzar objetivos planteados (Dolan, 2012, p.27).

Coach

Es la persona encargada, de entrenar a los talentos, asegurando que todos se comprometan y se adapten con mayor facilidad a los cambios, aplicando toda lo aprendido, para enfrentar los obstáculos que se presenten en el desarrollo de sus actividades, para dar paso al logro del éxito (Dolan, 2012, pp.28-31).

Asimismo, indica que un coach, debe contar con las siguientes competencias:

A. Conocimientos: Cuenta con la debida preparación sobre el tema a tratar y maneja un vocabulario claro y preciso, asegurando que las personas que están participando logren el máximo involucramiento y se llegue al objetivo trazado.

B. Capacidad de relación: Muestra confianza y adecuado comportamiento hacia los talentos, para que ellos, se sientan comprometidos y participen permanentemente durante el proceso de Coaching.

C. Capacidad de escucha: Es capaz de escuchar y dar la oportunidad de expresar sus ideas a cada participante, con la finalidad de dar sugerencias y solucionar cualquier duda de los capacitados.

D. Capacidad de autogestión: Mantiene su perspectiva y propia confianza en su nivel de conocimiento y dominio del tema, evitando tener complicaciones de parte de los oyentes. Además, analiza y distingue los mensajes que dan las personas.

E. Indagación y preguntas: Es capaz de hacer entender a las personas las dificultades que están teniendo en su rendimiento. También se centra en los pensamientos, acciones y comportamiento de cada uno de los individuos: transmiten conocimientos y utiliza adecuadas metodologías, para cambiar lo negativo por lo positivo.

F. Capacidad de retroalimentación: Explica a los talentos las fortalezas y resultados que se han obtenido, con la aplicación del coaching, realiza un determinado reforzamiento de los procesos del coaching y termina por celebrar el éxito.

G. Objetivos, valores y creencias: Hace que las personas mejoren su nivel de conocimiento, identificando los valores de los participantes y explicándoles para que todos se concienticen de ello, haciendo que los todos se involucren con los objetivos planteados.

H. Capacidad para diseñar actuaciones y tareas: Hace que las personas se sientan comprometidos, apliquen las mejores estrategias, para asegurar el logro de los objetivos planteados, logrando con ello, la fácil adaptación al cambio.

1.3.5. Tipos del coaching

Coaching vital o Personal

Está orientada al futuro para ayudar a las personas a crear o alcanzar objetivos personales, basado en las prácticas de consultoría empresarial y formación del liderazgo. Evoluciona partir de una comprensión profunda del individuo acerca de sus rasgos, necesidades y requerimientos para tener en claro lo que desea alcanzar con el fin de elaborar planes de acción (Dolan, 2012, p.37).

Coaching Ejecutivo

Es una relación individual entre el coach y el cliente basado entre los objetivos intrapersonales del sujeto, mencionada herramienta utiliza diferentes enfoques y modelos por ejemplo: el feedback (360%), aprendizaje en acción, entrevistas con supervisores, modelos de conducta, indagación apreciativa, observación, etc (Dolan, 2012, p.38).

Coaching Ontológico

Se basa en el significado de ser un ser humano o de cómo somos derivado de lo que hacemos o pensamos, en tal sentido el lenguaje juega un papel importante porque a través del transformamos nuevas realidades con la finalidad de crear nuevas identidades, en la relación de nuevas relaciones personales con la posibilidad de crear futuros diferentes (Dolan, 2012, p.39).

1.3.6. Coaching Empresarial

El coaching Empresarial, ayuda a las organizaciones ser más competitivas, realizando y creando determinadas estrategias para lograr la superación y logro de los objetivos. Es una disciplina que ayuda a las empresas y personas a llegar al objetivo planteado mediante herramientas que permiten tener una mejor percepción de su realidad (Zenger 2013, p.11).

Es una técnica que permite al individuo ampliar conciencia de su realidad tener alternativas de solución, tomar e implementar decisiones. Como también permite encontrar respuestas dentro de ellos mismos y sentirse más capacitados para cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo de una entidad (Dolan, 2012, p.36).

El Coaching Empresarial, es una herramienta, que ayuda a las medianas y pequeñas empresas, a tener un adecuado crecimiento, mantener una eficiencia de las actividades, a los individuos a tener mejor uso de habilidades, conocimientos y las actitudes, para asegurar la adecuada toma de decisiones y un mejor desempeño. También se centra en la motivación de los talentos, para explorar al máximo sus capacidades y tener una mejora en los procesos, que permitan ofrecer un producto y/o servicio de calidad. Asimismo, considera al coaching como una inversión, ya que todo lo invertido para su desarrollo se refleja en el bienestar y compromiso de los talentos, haciendo que la empresa sea más rentable (Vázquez, 2017, p. 11).

1.3.6.1. Beneficios del Coaching Empresarial:

- A. Mejora las actitudes y habilidades de los talentos para ser personas proactivas y responsables con sus funciones y obtener mejores resultados en un tiempo establecido.
- B. Genera confianza en sí mismos para alcanzar lo que se proponen de la mejor manera posible teniendo un mejor desempeño y motivación permanente.
- C. Permite al colaborador dar su máximo esfuerzo para que al final sea recompensado.
- D. Permite identificar los obstáculos que restringe al colaborador para su máximo esfuerzo y tener un buen desempeño.
- E. Busca alternativas que conlleven a cumplir con los objetivos organizacionales.
- F. Escucha activamente a todos los involucrados para analizar los comportamientos de cada uno de ellos forma detallada y sin ningún perjuicio.
- G. Impulsa al colaborador a tener una mejor productividad y mejores relaciones entre los equipos de trabajo.
- H. Permite al colaborador a tener otra perspectiva sobre la realidad permitiéndolos tener en mente técnicas o estrategias para solucionar problemas, que se pueden presentar en su vida laboral y personal.
- I. Mejoramiento de las habilidades y los recursos de la empresa.
- J. Respuestas rápidas y efectivas a situaciones de emergencia.
- K. Ayuda a diagnosticar problemas de desempeño.

1.3.7. Programa de coaching

Un programa permite a quien lo recibe tener una real experiencia de transformación y desarrollo personal con resultados que influyen de forma directa en el rendimiento, calidad de vida de las personas. Consiste en detallar diferentes talleres en el que se da a conocer una serie de herramientas y técnicas, para los individuos que llevan a cabo, un proceso de acompañamiento permita el alcance de los objetivos u metas personales y organizacionales (Jirihils, 2017, p. 1).

1.3.8. Modelo GROW del Coaching Empresarial

El modelo GROW, es un proceso mediante el cual ayuda a los colaboradores a mejorar su nivel de desempeño, donde se fijan objetivos y le permite al personal tener una mejor orientación de sus actividades. Es decir, identificar la realidad, trazarse metas u objetivos, identificar estrategias, para dar solución problemas y obstáculos en el ámbito empresarial, elaborar planes de acción, para alcanzar con éxito los metas y objetivos trazados (Rivera y Gioya, 2008, p.81).

El modelo GROW, también es considerado como una guía, para llevar a cabo diversas sesiones durante el proceso de coaching, con la finalidad de llevar acabo de forma eficiente y obtener los resultados requeridos (Ravier, 2005, p. 18).

Según Dolan (2012, p.41), para llevar a cabo el Coaching Empresarial, se centra en el modelo GROW, que fue construido por Graham Alexander adaptado por John Whitmore en el año 2004. También considera al Modelo GROW, como una técnica que permite dar soluciones a diversos problemas que se presentan en el ambiente laboral o plantear objetivos que permitan crecer a las organizaciones y ser más competitivas. Consisten en diseñar un plan de trabajo con diferentes procesos, que permitan llegar a un objetivo trazado, mediante diversas preguntas:

¿Qué quiero hacer?

¿Por qué lo quiero hacer?

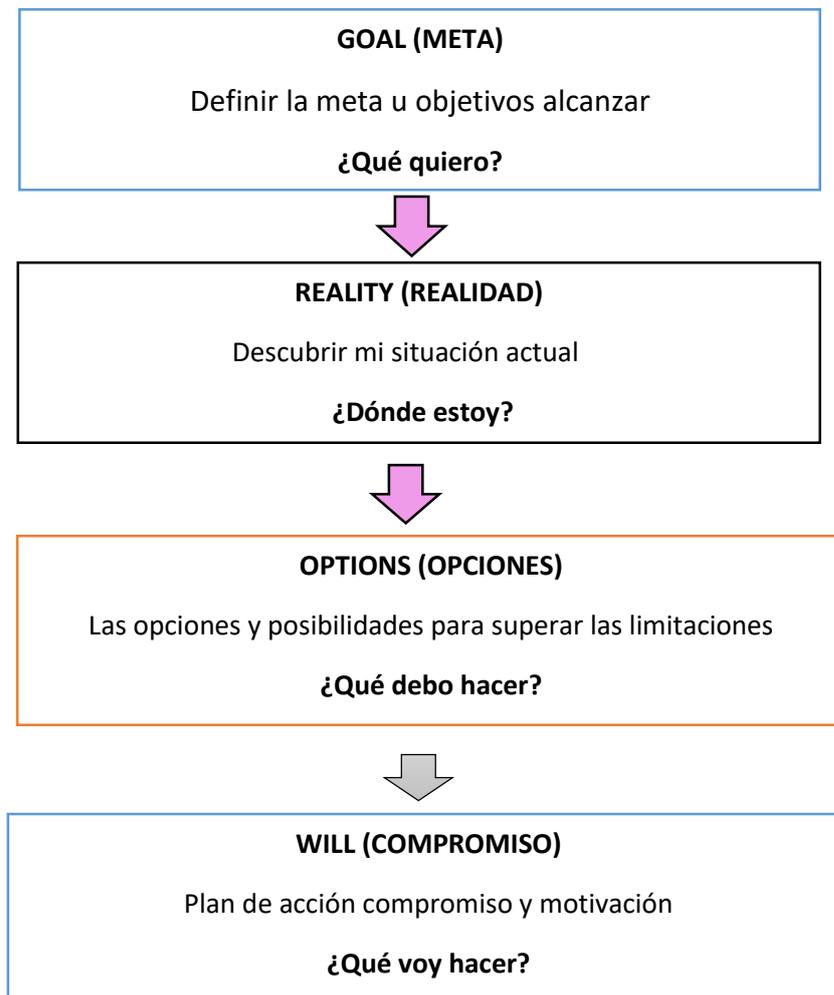
¿Cómo lo hago?

¿Cuándo voy a empezar?

¿Qué espero obtener?

Asimismo, define detalladamente las cuatro etapas:

Figura 1 Modelo Grow



Fuente: Elaboración de los Autores

A. GOAL (OBJETIVO)

Esta etapa consiste en tener claro hacia dónde queremos llegar; se debe considerar una meta u objetivo que sean medibles y alcanzables a corto, mediano y largo plazo, por lo que siempre se debe tener en mente el objetivo durante todo el proceso del coaching ya que es lo esencial para tener posibles alternativas que nos conlleven a él. En vista de ello se planteó las siguientes preguntas que son relevantes para el objetivo:

- ¿A dónde se quiere llegar?
- ¿Cuál es tu objetivo?
- ¿En qué tiempo se lograra?
- ¿Quién será el beneficiado?

B. REALITY (REALIDAD).

Cuando ya está establecido el objetivo el coach realiza una autoevaluación de su realidad al individuo, para sí diseñar un plan de acción que permita alcanzar de forma eficiente los objetivos o metas que se están llevando a cabo, respondiendo las siguientes interrogantes.

- ¿El momento que se encuentra el individuo?
- ¿Cuál es el motivo que inclina hacia el cambio?
- ¿Cuáles son los riesgos que expongo si no asumo el cambio?
- ¿Por qué necesito cambiar?

C. OPTIONS (OPCIONES).

Una vez analizada la situación actual y se tiene en claro hacia dónde se quiere llegar, se identificaran las opciones que tiene el individuo y el coach, quien es la persona encargada de dar sugerencias cuidadosamente, para llevar a cabo el plan de acción y alcanzar objetivo pero siempre respondiendo a las interrogantes.

- ¿Qué puedo hacer?
- ¿Cuáles son las alternativas?
- ¿Cuáles son los beneficios?
- ¿El apoyo con el que cuento?
- ¿Qué tarea podrá complicarse?

D. WILL (COMPROMISO).

Es el crear y querer del individuo a seguir con el plan de acción, orientados al objetivo, asumiendo el compromiso, motivación y tiempos establecidos, para el cumplimiento de la meta.

- ¿Qué voy hacer?
- ¿Cómo?
- ¿Cuándo?
- ¿Dónde?
- ¿Con quién?
- ¿Cuáles son las dificultades que se pueden presentar durante la ejecución?
- ¿Cuáles son las alternativas para vencerlos?

1.3.9. Teorías relacionadas a Desempeño Laboral

1.3.9.1. Teoría de las expectativas

Jones y George (2010), “La expectativa es la percepción de una persona de la medida en que un esfuerzo (un aporte) se traduce en un determinado nivel de desempeño. El nivel de expectativa de una persona determina si cree que un alto nivel de esfuerzo va a resultarle en un alto nivel de desempeño. Las personas sólo se motivan a realizar un gran esfuerzo en su trabajo cuando consideran que ese esfuerzo se traducirá en un alto desempeño, es decir, si tienen una alta expectativa” (p. 467).

En toda organización los gerentes deben preocuparse en dar una alta motivación a sus subordinados por ejemplo tener confianza en sus capacidades, capacitaciones para adquirir toda la experiencia que requieran para tener un alto desempeño y aumentando su nivel de autonomía y responsabilidad y logrando vender productos o servicios de buena calidad y reuniones constantes que le muestres los constantes cambios tecnológicos y de la empresa de tal manera cumplir con los objetivos organizacionales.

“una necesidad es un requisito de supervivencia y el bienestar”, dicha teoría da a conocer que un individuo motivado brinda resultados que satisfacen necesidades”.

1.3.10. Desempeño laboral

Es el comportamiento o conducta que muestra el individuo ante el cumplimiento de sus funciones. Para tener un buen desempeño el individuo, debe contar con las condiciones necesarias que lo impulse a lograr las metas propuestas por las organizaciones (Chiavenato, 2000, p. 29).

Desempeño laboral, es considerado como el nivel de esfuerzo realizado por el individuo, para el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Esto explica, porque las organizaciones modernas destinan gran aporte de su presupuesto para capacitar y entrenar a los colaboradores, de tal forma que incrementen su desempeño, en donde resulten beneficiados empleador y trabajador (Araujo, Guerra, 2007, p. 67).

Son las habilidades, destrezas y actitudes que tiene los talentos, lo que permite a las organizaciones cumplir con los objetivos y metas de una mejor manera posible. Es la manera como muestra el individuo sus comportamientos, para cumplir de una manera más eficiente los objetivos y metas organizacionales (Murphy, 1990).

Define al desempeño laboral, como una conducta motivadora e interpersonal. Es decir, la manera como se relaciona con los demás individuos, el esfuerzo y el compromiso que muestra, para alcanzar los objetivos organizaciones (Campbell, 1990).

Son las habilidades, destrezas y actitudes que tiene los talentos, lo que permite a las organizaciones cumplir con los objetivos y metas de la mejor manera posible (Koopmans, 2013, p.159).

Asimismo, detalla las dimensiones del desempeño laboral de la siguiente manera e indica los siguientes indicadores.

A. Desempeño de tareas

Es la manera de aportar de cada individuo relacionados a un puesto de trabajo, diferentes estímulos que perciban del entorno social con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos planteados por las entidades (Koopmans, 2013).

Calidad de vida en el trabajo

Se refiere a las condiciones laborales en la que el individuo realiza sus funciones. Comprende diferentes factores como: satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de crecer y reconocimiento por su trabajo ejecutado (Robbins, 2009, p.59).

Habilidades laborales

Define como una característica personal del individuo que se ve reflejado en un rendimiento eficiente, también hace referente a la capacidad del individuo de desempeñarse efectivamente en una actividad laboral haciendo uso de conocimientos, habilidades y destrezas con el fin de lograr lo que esta propuesto es decir el saber hacer, saber estar y querer hacer. (Alles, 2009, p.164)

Planeamiento y organización

Es la planificación de estrategias considerando los recursos financieros, tecnológicos y humanos que son necesarios para alcanzar un objetivo o meta centrándose en un determinado periodo (Robbins, 2009, p.35).

Solución de problemas

Es la capacidad o habilidad que tiene cada persona para dar una solución y superar cualquier obstáculo que restringe el cumplimiento de objetivos (Robbins, 2009, p.27).

Toma de decisiones

Es un proceso en el cual se realiza una elección entre diversas opciones o formas posibles para dar una solución a diversos problemas que se pueden presentar en el campo laboral o personal también considera que es un proceso mediante el cual identifica problemas y se busca diversas alternativas de solución (Drucker, 2006,p.6).

Comunicación efectiva

Según (Berjano y Pinazo, 2001) citado por Berrio, Inza; Lledó y Telletxea (2016, p.28) es la manera de transmitir un mensaje, de forma clara, precisa, sencilla y fácil de entender, para lograr una visión compartida.

Monitoreo y control de recursos

Dirigido para evaluar y detectar desvíos y dar correcciones para cumplir con lo que fue planeado u organizado (p.42).

B. Desempeño de contextual.

Hace referencia a la actitud empuje que tiene el individuo para obtener un resultado. Es decir realizar actividades laborales desafiantes que permitan obtener mayores conocimientos, habilidades, y dar soluciones a diferentes problemas que se presentan dentro de la empresa (Koopmans, 2013).

Motivación

La motivación laboral, es un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados, por otra parte es la fuerza que impulsa al individuo a satisfacer la necesidad. Esto va ligado con las condiciones laborales e incentivos que le permite al trabajador vivir, crecer y relacionarse, para tener una mejor productividad, creatividad y competitividad, a fin, de satisfacer sus deseos y cumplir con los objetivos organizacionales (León y Díaz, 2013,p.235).

Esfuerzo

Es la proporción que implica llegar a cumplir objetivos organizacionales, haciendo uso del esfuerzo físico y mental, llevando a cabo la utilización de los recursos de manera eficiente (Pérez, 2014, p.22).

Dedicación

Es la actitud de la persona que realiza una actividad con esfuerzo y empeño, entrega plena para cumplir con sus funciones y lograr mejores resultados. (Pérez, 2014, p.16).

Cooperación con los demás

El individuo siempre juega un papel fundamental en la organización es por ello que garantizar que sus expectativas y necesidades se cumplan es fundamental porque permite que el empleado se involucre con la empresa y pueda dar soluciones a los conflictos sin perjudicar su imagen de la compañía (Pérez, 2014, p.19).

Relaciones interpersonales

Según (Bisquerra 2003) citado por Mejía (2011) es la interacción que tienen dos o más personas que resulta indispensable para tener un ameno ambiente de trabajo y por ende un mejor desempeño, factores que influyen en el ambiente y el clima organizacional.

Compromiso

Es la actitud que muestran las personas con la organización, para lograr ser productivos, tener alto desempeño y aumentar la rentabilidad de las organizaciones. El compromiso es una decisión personal que va más allá de cumplir la obligación laboral sino de poner todas las energías, para conseguir un propósito, generar un clima adecuado promover el compromiso de todos y poner en juego sus habilidades y capacidades, para hacer más de lo esperado (Rodríguez, 2009, p.29).

C. Desempeño adaptativo

Son acciones que se demuestran a través de la innovación la creatividad que tiene un individuo para resolver problemas. Es decir, busca en cada individuo lo que necesita para garantizarle el éxito en sus objetivos y metas propuestas (Koopmans, 2013).

Generación de nuevas ideas

Es el proceso de innovación y transformación de ideas que posee el ser humano, para crear un producto o servicio con el fin de satisfacer una necesidad (OECD, 2012, p.8).

Ajustes de metas y planes

Son herramientas que permiten trazar actividades para llevar a cabo planes, programas y poder alcanzar metas de las empresas. (OECD, 2012, p.12).

Aprendizaje de nuevas tareas

Es la capacidad que tiene el individuo de adquirir habilidades y conocimientos para cumplir con las funciones laborales con la finalidad de mejorar y optimizar el desempeño (OECD, 2012, p.15)

Innovación

Relaciones entre empleado y empleador que permiten adaptarse de manera más rápida a los cambios, mejora la calidad de trabajo y favorece la productividad y contribuir a diario el desarrollo de las organizaciones (Blázquez, 2011, p.26).

Flexibilidad

Es la fácil adaptación a los cambios de la organización sin generar pérdida de tiempo y dinero (Paz y Piedrahita, 2016).

1.4. Planteamiento del problema

¿Cómo la aplicación del programa de coaching empresarial, basado en el modelo GROW, mejorará el desempeño laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu-2018?

1.5. Justificación del estudio.

A. Justificación teórica:

El coaching es una herramienta que buscan resultados positivos personales y laborales donde los talentos adquieren mayores conocimientos, mejores actitudes, desarrollan sus habilidades blandas y destrezas en función a los objetivos y metas de la organización. Esta investigación ayudará a la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018, a mejorar el desempeño laboral de los talentos para aumentar la productividad y obtener una mejor rentabilidad para la empresa, un ambiente de trabajo ameno, fortalecimiento de los equipos y lograr la máxima eficiencia y eficacia en sus procesos.

B. Justificación Práctica:

Esta investigación servirá de guía para todos los profesionales que realicen investigaciones relacionadas con implementación estrategias de Coaching Empresarial para mejorar el desempeño laboral, donde les permitirá identificar el enfoque, tipo y diseño de investigación, operacionalización de las variables y comparación de los resultados obtenidos.

C. Justificación Metodológica

El aporte para el investigador es que permite poner en práctica los conocimientos obtenidos durante el periodo de formación profesional, donde se identificaran los problemas que tiene la empresa, se diseñaran estrategias de coaching Empresarial, a fin de mejorar las deficiencias encontradas.

1.6. Hipótesis

Hipótesis alternativa (H1)

La aplicación del Programa de Coaching Empresarial, basado en el modelo GROW, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018.

Hipótesis nula (H0)

La aplicación del programa de coaching Empresarial, basado en el modelo GROW, no mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Aplicar el Programa de Coaching Empresarial, basado en el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral en la Piladora, Nuevo Horizonte, Monsefu-2018.

1.7.2. Objetivos específicos

A. Diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu-2018.

B. Diseñar y aplicar el programa de Coaching Empresarial, basado en el modelo GROW en la Piladora, Nuevo Horizonte, Monsefu 2018.

C. Evaluar y Comparar el desempeño laboral después de la aplicación del Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo GROW de los trabajadores de la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu-2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación.

La investigación es de tipo aplicada, con un diseño pre experimental, porque se identificaran los problemas de la empresa, se diseñaran y aplicaran estrategias, para dar solución a la problemática (Bernal, 2010). Además se aplicará Pre Test (O1) a los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, con la finalidad de conocer su nivel desempeño, después se diseñaran y aplicará un programa de coaching empresarial basado en el modelo GROW para mejorar las deficiencias encontrados en el desempeño laboral y finalmente se aplicará un Post Test (O2) a la muestra establecida en la investigación.

Tabla 1. Modelo de un diseño Pre Experimental

Grupo	O1	X	O2
Trabajadores	Pre test: Medir el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora, Nuevo Horizonte, Monsefu-2018	Estímulo: Aplicar el Programa del Coaching Empresarial basado en el Modelo GROW	Pos test. Medir el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora, Nuevo Horizonte, después de aplicar el Programa.

Fuente: Adaptación Bernal (2010)

2.2. Variables Operacionalización.

2.2.1. Variable Independiente:

Programa de Coaching Empresarial basado en el Modelo Grow.

Según John whitmore citado por Dolan (2012), es una técnica que ayuda a resolver problemas y plantear objetivos en las organizaciones.

2.2.2. Variable Dependiente

Desempeño laboral

Son comportamientos relevantes para cumplir con las metas y objetivos organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo koopmans (2013).

Tabla 2 operacionalización de variable

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Ítems			
Desempeño laboral	Son comportamientos relevantes para cumplir con las metas y objetivos organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo koopmans,(2013)	Desempeño de tareas	Calidad de trabajo	Ordinal	Encuesta Cuestionario	1,2,3,4,5,6,7			
			Habilidades laborales						
			Planeamiento y organización						
			Toma de decisiones						
			Solución de problemas						
			Comunicación efectiva						
		Desempeño contextual	Monitoreo y control de recursos			8,9,10,11,12.13,14,15,16			
			Esfuerzo						
			Motivación						
			Dedicación						
			cooperación con los demás						
			Relaciones interpersonales						
		Desempeño adaptativo	Compromiso con la organización			17,18,19,20			
			Ajuste de metas y planes						
			Aprendizaje de nuevas tareas						
			Innovación						
							Flexibilidad		

2.3. Población y Muestra

2.3.1. La Población

La población está conformada por todos los colaboradores de la Piladora, Nuevo Horizonte, Monsefu

Para Hernández, S (2010) “una población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de población posee una característica en común, la cual se estudia y da origen a una investigación” (p.175).

2.3.2. Muestra

La población está conformada por todos los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”.

Hernández, S (2010) “define como el subconjunto de elementos que pertenecen a este conjunto definido en sus características al que se llama población” (p.176).

Tabla 3 trabajadores de la Piladora Nuevo Horizonte, 2018

CARGO	N°
Gerente General	1
Cajera	1
Contador	1
Administradora	1
Logística	4
Almacén	4
Producción	18
TOTAL	30

Fuente: Elaboración Propia.

2.3.3. Muestreo no Probabilístico

Es la técnica de muestreo donde los elementos son elegidos a juicio del investigador.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.

2.4.1. Técnica

Según Fernández, Hernández & bapstista. (2010). “Definen a la técnica como el conjunto de normas e instrucciones concretas para el manejo de los instrumentos, se ubican a nivel de los hechos o de las fases prácticas que aprueba la aplicación del método” (p.242).

Encuesta

Es una técnica que ayuda a recolectar los datos sobre una determinada población o parte de ella. Esta técnica tiene infinitos propósitos y se lleva a cabo tomando en cuenta el objetivo que se desea alcanzar y la metodología previamente seleccionada (Fernández, Hernández & bapstista, 2010).

Entrevista

Es la reunión entre dos o más personas, para tratar un tema en específico, donde una es la encargada de entrevistar, apoyada de un listado de preguntas abiertas y las otras de contestar según su criterio.

2.4.2. Instrumento

Según Fernández, Hernández & bapstista. (2010). “Definen al instrumento como Objetos concretos que ayudan la aplicación precisa de la técnica y aunque poseen características propias se deben acomodarse al objeto de estudio”. (p.245)

Cuestionario

Es un documento, que cuenta con 20 ítem, redactados tomado en cuenta las bases teóricas, objetivos, dimensiones e indicadores, en forma de Likert, con alternativas, Nunca y Casi Nunca, A veces, Casi Siempre, Siempre, donde los encuestados contestaran la que crean conveniente. (Fernández, Hernández & bapstista, 2010).

Guía de entrevista

Es una relación de preguntas abiertas, relacionadas con la variable independiente, dimensiones e indicadores y sirven como guía a los entrevistadores. En la investigación, la guía de entrevista cuenta con 10 preguntas abiertas (Fernández, Hernández & bapstista, 2010).

2.4.3. Validez

Experto en metodología: MBA Marcelino Callao Alarcón.

Experto en Estadística: MAG Lilian Roxana Paredes López.

Experto en Coaching: MBA Carlos Angulo Corcuera.

2.4.4. Confiabilidad

Fiabilidad

El Cuestionario se llevó a cabo a través de una prueba piloto que se aplicó a 15 trabajadores de la empresa “Latino del norte” Se llegó a los resultados mediante el programa SPSS dando como resultados en Alfa de cronbach ,846.

Métodos de Análisis de Datos

En la investigación se utilizará el software SPSS, Excel y Word, donde se realizará la confiabilidad del cuestionario mediante el Alfa de Cronbash, se generan las figuras y tablas estadísticas, después se pasaran a ser analizadas e interpretadas, evidenciando los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario.

2.4.5. Estadística descriptiva e inferencial: Coeficiente estadístico no paramétrico de Wilcoxon en SPSS

Se trabajó con el coeficiente estadístico no paramétrico de Wilcoxon en IBM SPSS Statistics Base 22.0 con el objetivo de evaluar la variación de la distribución en frecuencias de muestras relacionadas (grupo experimental) de la variable dependiente que corresponde a desempeño laboral.

2.6. Aspectos Éticos.

Las teorías, antecedentes, realidad problemática, y demás información se encuentran citada según norma APA.

La información que es recolectada al aplicar los instrumentos, será únicamente utilizada, para la investigación y mostrada tal como ha sido recolectada.

Se les informará previamente a las personas que se les va a entrevista y encuestar, para que estén preparados y respondan correctamente las preguntas según lo consideren pertinentes.

III. RESULTADOS

Se da a conocer las alternativas utilizadas en las respuestas, tanto para el pre test como en el pos test a través de la estadística, están definidas como:

Tabla 4 Alternativas de Medición de desempeño y Ítems Escala de Likert

MALO	NUNCA CASI NUNCA
REGULAR	A VECES
BUENO	CASI SIEMPRE SIEMPRE

A continuación se presentan las principales dimensiones de desempeño con análisis del pre test y pos test, posteriormente la comparación y discusión de resultados.

3.1. Resultado Del Pre Test

Análisis de los resultados del cuestionario para evaluar el Desempeño de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte” Monsefu, 2018 del Pre test

TITULO: Encuesta aplicada a los 30 trabajadores de la Piladora. “Nuevo Horizonte” Monsefu, 2018.

Tabla 5 Dimensión de Desempeño De Tareas

PREGUNTAS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Total
	%	%	%	%	%	%
1.- ¿Usted se siente cómodo con las condiciones laborales que le ofrece la empresa en su puesto de trabajo?	0%	0%	67%	27%	7%	100%
2.- ¿Trabajas con optimismo y confianza para alcanzar los objetivos organizacionales?	0%	0%	63%	33%	3%	100%
3.- ¿Tus opiniones son tomadas en cuenta para resolver problemas laborales o plantear estrategias organizacionales?	0%	0%	70%	23%	7%	100%
4.- ¿Usted tiene Capacidad para resolver conflictos?	0%	0%	73%	20%	7%	100%
5.- ¿Mantiene comunicación con sus subordinados?	0%	0%	77%	20%	3%	100%
6.- ¿usted Posee autonomía para tomar sus propias decisiones?	0%	0%	70%	27%	3%	100%
7.- ¿El Gerente verifica que se cumplan correctamente los objetivos organizacionales?	0%	0%	70%	23%	7%	100%

Fuente: elaboración propia

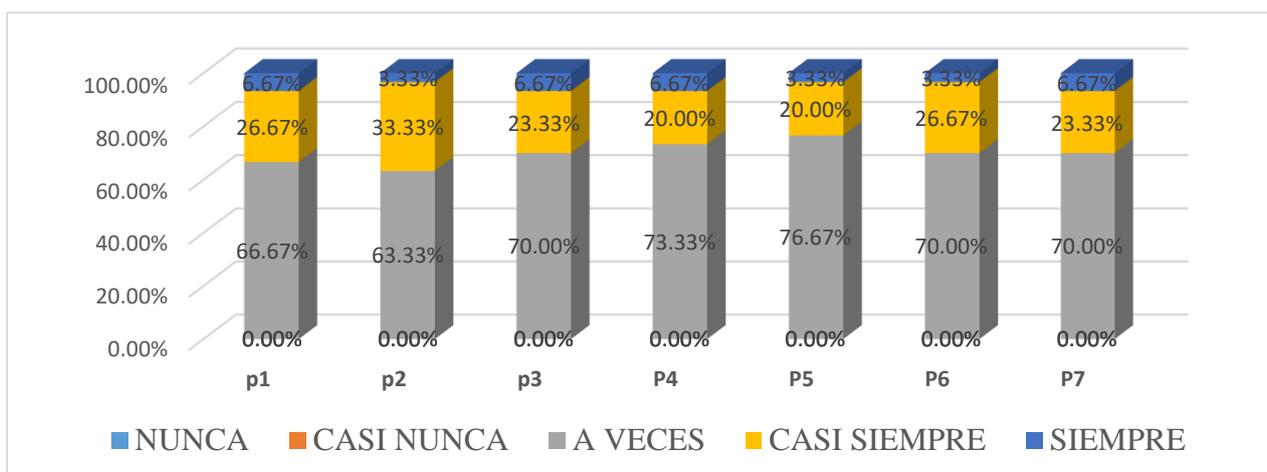


Figura 2 Desempeño De Tareas

Interpretación:

En la Tabla 5 y Figura N 2 , podemos observar que del 100% de los trabajadores encuestados de la Piladora Nuevo Horizonte el 67% respondieron que a veces se sienten cómodos con las condiciones laborales que ofrece el empleador, determinando que las condiciones aun no son favorables para el desempeño del colaborador, por lo que la empresa deberá de preocuparse por mejorar las condiciones y conservar a su personal y este no busque otras opciones laborales, para comprometerlos y conservarlos. Además se detalla que el 33% de los trabajadores casi siempre trabajan con optimismo y confianza para alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo que demuestra que los colaboradores no tienen una iniciativa y confianza en sus habilidades. Por otro lado el 70% de los trabajadores manifiestan que a veces sus opiniones son tomadas en cuenta para resolver conflictos o plantear estrategias organizacionales como se puede observar la empresa no toma en consideración el recurso humano para plantear estrategias y resolver conflictos. Determinando que la empresa no considera al individuo como un activo valioso si no como un recurso de producción. Además se detalla que el 20 % de los colaboradores casi siempre tienen capacidad ante cualquier obstáculo o conflictos que se genera en un ambiente de trabajo. Por otro lado con un porcentaje del 77% los colaboradores a veces mantienen comunicación con sus subordinados. Dando a conocer que no existe comunicación interna por lo que el gerente debe tomar como primer punto para que desde el primer día el empleado conozca el funcionamiento de la empresa y tenga una mejor orientación de su puesto de trabajo y empiece a ser eficaz y muestre interés por la empresa. Además se detalla que el 27% casi siempre posee autonomía para tomar sus propias decisiones por lo que demuestra que el individuo no posee la capacidad o condición de desarrollar tareas de una manera independiente.

Finalmente con el 70 % indican que la empresa a veces verifica que se cumplan correctamente los objetivos por lo que resulta que no identificara los problemas que se presenten en el camino hacia su obtención de otro modo no se podrán adelantar estrategias para resolverlos.

Tabla 6 Dimensión de Desempeño Contextual

PREGUNTAS	Nada	Casi Nada	A Veces	Casi Siempre	Siempre	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
8.- ¿Recibe capacitación que le permite desarrollar sus habilidades y conocimientos para tener un mejor desempeño?	0%	0%	67%	30%	3%	100%
9.- ¿La empresa le brinda algún reconocimiento por su esfuerzo laboral?	0%	0%	77%	17%	7%	100%
10.- ¿Demuestra concentración y dedicación en el trabajo que realiza.	0%	0%	70%	23%	7%	100%
11.- ¿Tiene usted oportunidades de aprender y crecer en el trabajo.	0%	0%	73%	23%	3%	100%
12.- ¿Recibes apoyo por parte de sus compañeros de trabajos?	0%	0%	67%	30%	3%	100%
13.- ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?	0%	0%	67%	27%	7%	100%
14.- ¿Trabaja usted en función a las metas y objetivos organizacionales?	0%	0%	77%	20%	3%	100%
15.- ¿Utiliza de manera eficiente los recursos de la empresa?	0%	0%	80%	13%	7%	100%
16.- ¿Los materiales y equipos son los adecuados para realizar su trabajo?	0%	0%	77%	20%	3%	100%

Fuente. Elaboración propia

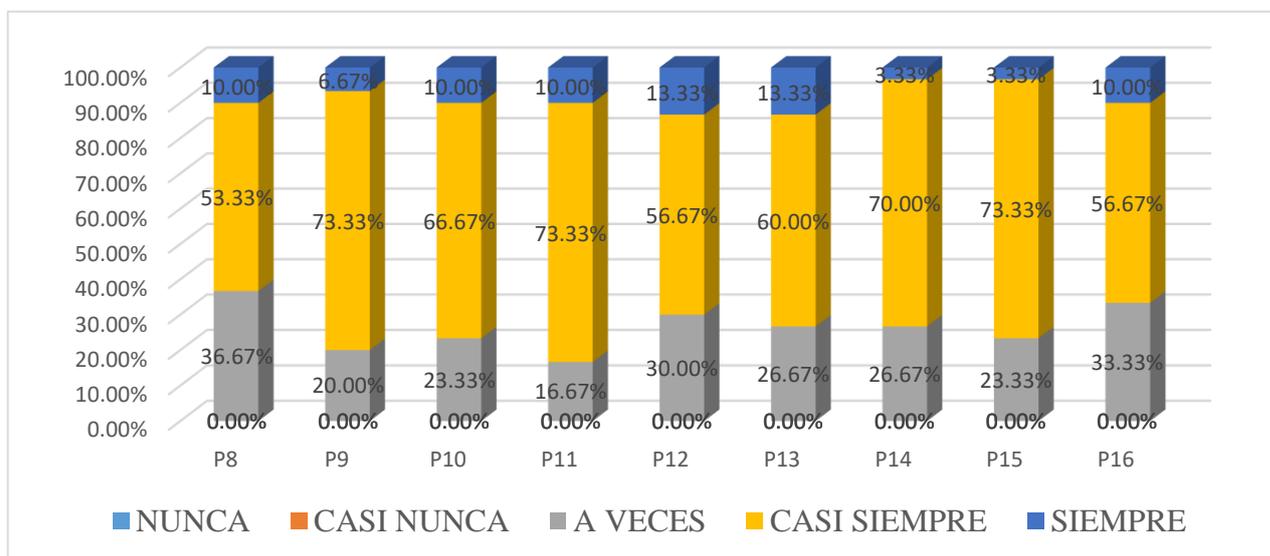


Figura 3 Desempeño Contextual

Interpretación:

En la Tabla N°6 Figura N°3 podemos observar que del 100% del total de los trabajadores encuestados de la Piladora Nuevo Horizonte el 67% respondieron que a veces reciben capacitaciones que les permita desarrollar sus conocimientos para tener un mejor desempeño, por lo que determina que la empresa no realiza capacitaciones frecuentemente para incrementar sus habilidades y actualizar sus conocimientos de tal manera al trabajador le resulta a adaptarse a las exigencias cambiantes del entorno, resolver conflictos laborales, toma de decisiones, comunicación, etc. Además se detalla que el 17% de los trabajadores casi siempre reciben algún reconocimiento por su esfuerzo laboral por lo que demuestra que los colaboradores opten por otras ofertas laborales, es por ello que el gerente debe brindar reconocimientos no solo en fechas especiales sino por cada meta alcanzada lo cual incrementa la retención del talento, el compromiso y productividad. Por otro lado el 70% de los trabajadores manifiestan que a veces demuestran concentración y dedicación en el trabajo que realizan, como se puede observar que si la empresa no invierte en motivar al colaborador este no tomara mucha importancia en cumplir o no con los objetivos organizacionales.

Además se detalla que el 23 % de los colaboradores casi siempre tienen oportunidad de crear y aprender en el trabajo dando a conocer que el gerente no tiene aún como una de sus prioridades invertir en la formación, especialización y preparación de sus empleados para que exista un desarrollo mutuo. Por otro lado con un porcentaje del 67% los colaboradores a veces reciben apoyo por parte de sus compañeros de trabajo esto determina que el colaborador trabaja por si solo y no se inclina por trabajar en equipo no sabiendo que tener apoyo de sus compañeros de trabajo proporciona una importante sensación de apoyo y animo en el proceso de completar una tarea. Del mismo modo con un porcentaje 27% casi siempre mantienen buenas relaciones laborales. Por otro lado el 77% de los trabajadores a veces trabaja en función a los objetivos organizacionales esto se debe a la falta de conocimiento de la definición de objetivo y meta. Del mismo modo el 77% dan a conocer que a veces los materiales y equipos de la empresa son adecuados para realizar su trabajo. Finalmente 13 % de los colaboradores casi siempre utiliza de manera eficiente los recursos de la empresa por lo que resulta que el colaborador no implementa estrategias que le permitan alcanzar los objetivos de una manera más eficiente posibles.

Tabla 7 Dimensión de Desempeño Adaptativo

PREGUNTAS	Nada	Casi Nada	A Veces	Casi Siempre	Siempre	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
17.- ¿Desarrollas habilidades y conocimientos en las actividades asignadas por tu superior?	0%	0%	83%	13%	3%	100%
18.- ¿Muestra facilidad para adaptarse a nuevos cambios?	0%	0%	73%	23%	3%	100%
19.- ¿Usted tiene Habilidad para escuchar a los demás?	0%	0%	67%	27%	7%	100%
20.- ¿La empresa te permite participar en nuevos planes de acción para trazar nuevos objetivos?	0%	0%	80%	17%	3%	100%

Fuente: elaboración propia

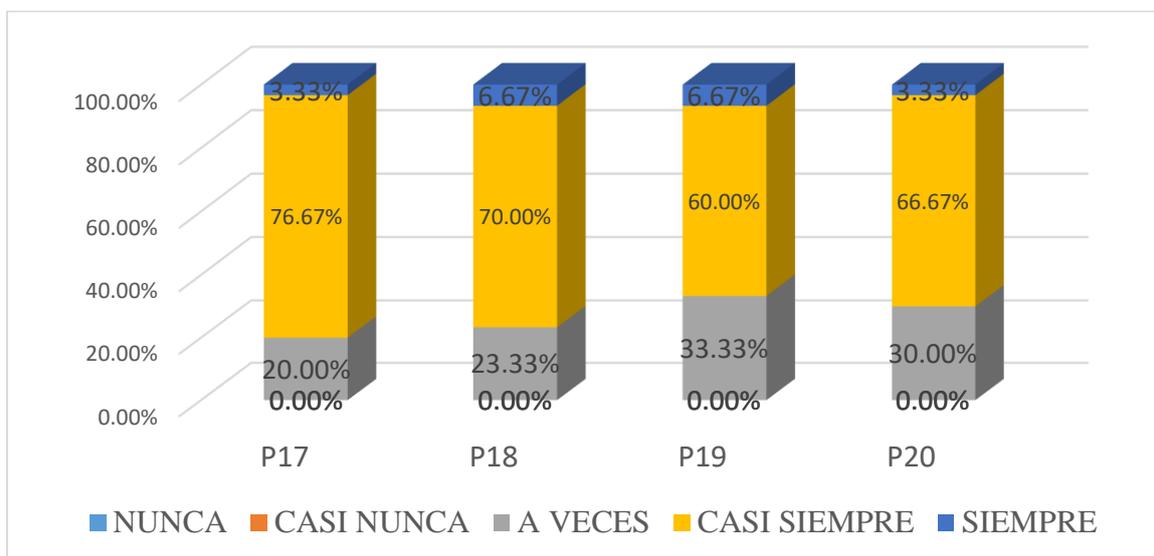


Figura 4 Desempeño Adaptativo

Interpretación:

En la tabla N°7 y figura N°4, se puede observar que del 100% de los trabajadores encuestados en la Piladora Nuevo Horizonte el 83% de los trabajadores responden que a veces desarrollan sus habilidades y conocimientos en su puesto de trabajo. Esto determina que solo se enfocan en su función y no desarrollan otras funciones para ganar mayor conocimiento y desarrollar habilidades blandas. Además se detalla en la pregunta que el 23% de trabajadores casi siempre muestran facilidad a los cambios que realiza la empresa por lo que muestra que el colaborador tiene un hábito de trabajo y le resulta muy difícil cambiar para afrentarse a lo desconocido. Del mismo modo se puede observar con un porcentaje de 67% de los colaboradores a veces demuestran facilidad de escucha a los demás.

Esto demuestra que el gerente no escucha las ideas de sus trabajadores no sabiendo que el saber escuchar comienza desde la cabeza de la empresa asta todas sus áreas de trabajo dependiendo así para brindar un producto o servicio que satisfaga una necesidad. Por ultimo con el 80% de los trabajadores manifiestan que A veces con tomados en cuenta para participar en nuevos planes de acción y trazar objetivos organizacionales. Por lo que determina que el gerente no considera al individuo no sabiendo que este conoce más acerca de las arreas de la empresa y seria de suma importante su participación y opinión.

3.2. Resultados Pos Test

Análisis de los resultados del cuestionario para evaluar el Desempeño de los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte Monsefu, 2018 del Pos test

Título: Encuesta aplicada a los 30 trabajadores de la Piladora. Nuevo Horizonte, Monsefu, 2018.

Tabla 8 Dimensión de Desempeño De Tareas

PREGUNTAS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Total
	%	%	%	%	%	%
1.- ¿Usted se siente cómodo con las condiciones laborales que le ofrece la empresa en su puesto de trabajo?	0%	0%	23%	70%	7%	100%
2.- ¿Trabajas con optimismo y confianza para alcanzar los objetivos organizacionales?	0%	0%	10%	30%	60%	100%
3.- ¿Tus opiniones son tomadas en cuenta para resolver problemas laborales o plantear estrategias organizacionales?	0%	0%	7%	27%	67%	100%
4.- ¿Usted tiene Capacidad para resolver conflictos?	0%	0%	13%	27%	60%	100%
5.- ¿Mantiene comunicación con sus subordinados?	0%	0%	13%	20%	67%	100%
6.- ¿usted Posee autonomía para tomar sus propias decisiones?	0%	0%	10%	30%	60%	100%
7.- El Gerente verifica que se cumplan correctamente los objetivos organizacionales?	0%	0%	23%	63%	13%	100%

Fuente: elaboración propia

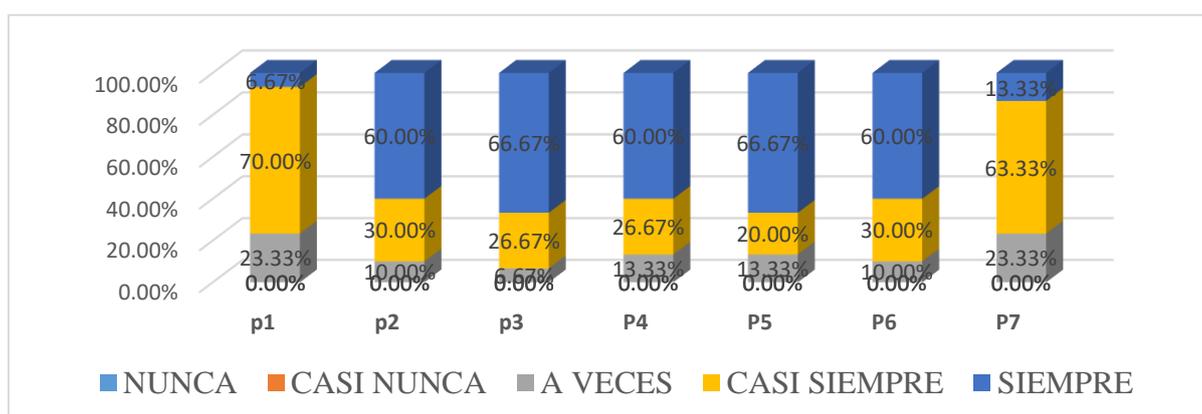


Figura 5 Desempeño De Tareas

Interpretación:

En la Tabla N°8 y Figura N°5, podemos observar que del 100% de los trabajadores encuestados de la Piladora Nuevo Horizonte el 70% respondieron que casi siempre se sienten cómodos con las condiciones laborales que ofrece el empleador, determinando que las condiciones son favorables para el desempeño del colaborador, por lo que la empresa se preocupase por mejorar las condiciones y conservar a su personal. Además se detalla que el 60% de los trabajadores siempre trabajan con optimismo y confianza para alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo que demuestra que los colaboradores tienen iniciativa y confianza en sus habilidades.

Por otro lado el 27% de los trabajadores manifiestan que casi siempre sus opiniones son tomadas en cuenta para resolver conflictos o plantear estrategias organizacionales como se puede observar la empresa toma en consideración el recurso humano para plantear estrategias y resolver conflictos. Determinando que la empresa considerar al individuo como un activo valioso mas no como un recurso de producción. Además se detalla que el 60 % de los colaboradores siempre muestran capacidad ante cualquier obstáculo o conflictos que se genera en un ambiente de trabajo. Por otro lado con un porcentaje del 13% los colaboradores a veces mantienen comunicación con sus subordinados.

Dando a conocer que existe buena comunicación interna con el gerente tomando como primer punto desde el primer día para que el empleado conozca el funcionamiento de la empresa y tenga una mejor orientación de su puesto de trabajo. Además se detalla que el 30% casi siempre posee autonomía para tomar sus propias decisiones por lo que demostrando que el individuo posee la capacidad o condición de desarrollar tareas de una manera independiente. Finalmente con el 63 % indican que la empresa Casi Siempre verifica que se cumplan correctamente los objetivos. Por lo que demuestra que se mejora diversos puntos que obstaculizaban llevar a cabo un buen desempeño laboral de los colaboradores de la Piadora nuevo Horizonte.

Tabla 9 Dimensión de Desempeño Contextual

PREGUNTAS	Nada	Casi Nada	A Veces	Casi Siempre	Siempre	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
8.- ¿Recibe capacitación que le permite desarrollar sus habilidades y conocimientos para tener un mejor desempeño?	0%	0%	37%	53%	10%	100%
9.- ¿La empresa le brinda algún reconocimiento por su esfuerzo laboral?	0%	0%	20%	73%	7%	100%
10.- ¿Demuestra concentración y dedicación en el trabajo que realiza.	0%	0%	10%	23%	67%	100%
11.- ¿Tiene usted oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?	0%	0%	17%	73%	10%	100%
12.- ¿Recibes apoyo por parte de sus compañeros de trabajos?	0%	0%	13%	30%	57%	100%
13.- ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?	0%	0%	13%	27%	60%	100%
14.- ¿Trabaja usted en función a las metas y objetivos organizacionales?	0%	0%	3%	27%	70%	100%
15.¿Utiliza de manera eficiente los recursos de la empresa?	0%	0%	10%	17%	73%	100%
16.- ¿Los materiales y equipos son los adecuados para realizar su trabajo?	0%	0%	10%	33%	57%	100%

Fuente: elaboración propia

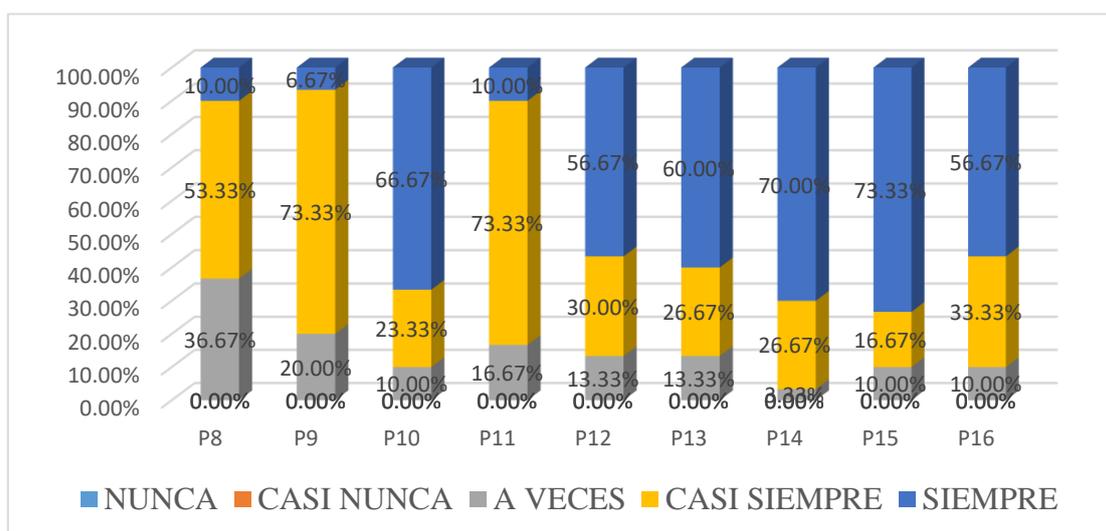


Figura 6 Desempeño Contextual

Interpretación:

En la Tabla N°9 y Figura N°6, podemos observar que del 100% del total de los trabajadores encuestados de la Piladora Nuevo Horizonte el 53% respondieron que Casi Siempre reciben capacitaciones que les permita desarrollar sus conocimientos para tener un mejor desempeño, por lo que determina que la empresa realiza capacitaciones con frecuencia para incrementar sus habilidades y actualizar sus conocimientos de tal manera al trabajador le resulta a adaptarse a las exigencias cambiantes del entorno, resolver conflictos laborales, toma de decisiones, comunicación, etc. Además se detalla que el 20% de los trabajadores A veces reciben algún reconocimiento por su esfuerzo laboral por lo que demuestra, que el gerente brinda reconocimientos no solo en fechas especiales sino por cada meta alcanzada lo cual incrementa la retención del talento, el compromiso y productividad. Por otro lado el 67% de los trabajadores manifiestan que Siempre demuestran concentración y dedicación en el trabajo que realizan, como se puede observar que la empresa invierte en motivar al colaborador. Además se detalla que el 73 % de los colaboradores casi siempre tienen oportunidad de creer y aprender en el trabajo dando a conocer que el gerente tiene como una de sus prioridades invertir en la formación, especialización y preparación de sus empleados para que exista un desarrollo mutuo.

Por otro lado con un porcentaje del 57% los colaboradores Siempre reciben apoyo por parte de sus compañeros de trabajo esto determina que el colaborador trabajar en equipo contando con el apoyo de sus compañeros generando en ellos animo en el proceso de completar una tarea. Del mismo modo con un porcentaje 27% casi siempre los trabajadores mantienen buenas relaciones laborales .Por otro lado el 70% de los trabajadores Siempre trabaja en función a los objetivos organizacionales determinando que tiene en claro sobre objetivo y meta. Por otra parte el 17% dan a conocer que casi siempre los materiales y equipos de la empresa son adecuados para realizar su trabajo. Finalmente 57 % de los colaboradores siempre utiliza de manera eficiente los recursos de la empresa por lo que resulta que el colaborador implementa estrategias que le permitan alcanzar los objetivos de una manera más eficiente posible.

Tabla 10 Dimensión de Desempeño Adaptativo

PREGUNTAS	Nada	Casi Nada	A Veces	Casi Siempre	Siempre	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
17.- ¿Desarrollas habilidades y conocimientos en las actividades asignadas por tu superior?	0%	0%	3%	20%	77%	100%
18.- ¿Muestra facilidad para adaptarse a nuevos cambios?	0%	0%	7%	23%	70%	100%
19.- ¿Usted tiene Habilidad para escuchar a los demás?	0%	0%	7%	27%	67%	100%
20.- ¿La empresa te permite participar en nuevos planes de acción para trazar nuevos objetivos?	0%	0%	13%	27%	60%	100%

Fuente: elaboración propia

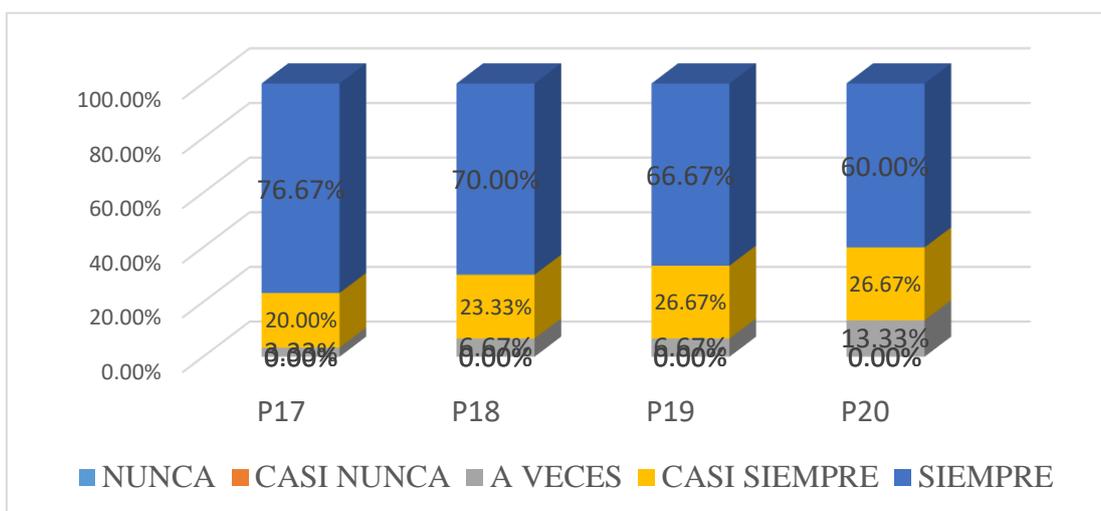


Figura 7 Desempeño Adaptativo

Interpretación:

En la tabla N°10 y figura N° 7 se puede observar que del 100% de los trabajadores encuestados de la Piladora Nuevo Horizonte el 77% de los trabajadores responden que siempre desarrollan sus habilidades y conocimientos en su puesto de trabajo. Esto determina que desarrollan otras funciones para ganar mayor conocimiento y desarrollar habilidades blandas. Además se detalla que el 23% de trabajadores Casi siempre muestran facilidad a los cambios que realiza la empresa. Del mismo modo se puede observar con un porcentaje de 67% de los colaboradores siempre demuestran facilidad de escucha así a sus demás compañeros de trabajo. Esto demuestra que el gerente escucha las ideas de sus trabajadores generando mejor confianza y ameno ambiente de trabajo.

Finalmente con el 27% de los trabajadores manifiestan que Casi Siempre son tomados en cuenta para participar en nuevos planes de acción y trazar objetivos organizacionales. Por lo que determina que el gerente considera al individuo en todo lo que corresponde a la organización. Con estos resultados da a conocer que la aplicación del programa de coaching fue beneficioso tanto para el colaborador y la empresa.

3.3. Resultados Del Pre Y Pos Tests

Análisis Comparativos de los resultados del Pre y Post Test basado en la encuesta aplicado a los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu, 2018

Tabla 11 Análisis Comparativo del Pre test y Pos Test de la dimensión de Desempeño de tareas

Desempeño de tareas	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Pre test	0%	0%	70%	25%	5%
Pos test	0%	0%	14%	38%	48%

Fuente: elaboración propia.

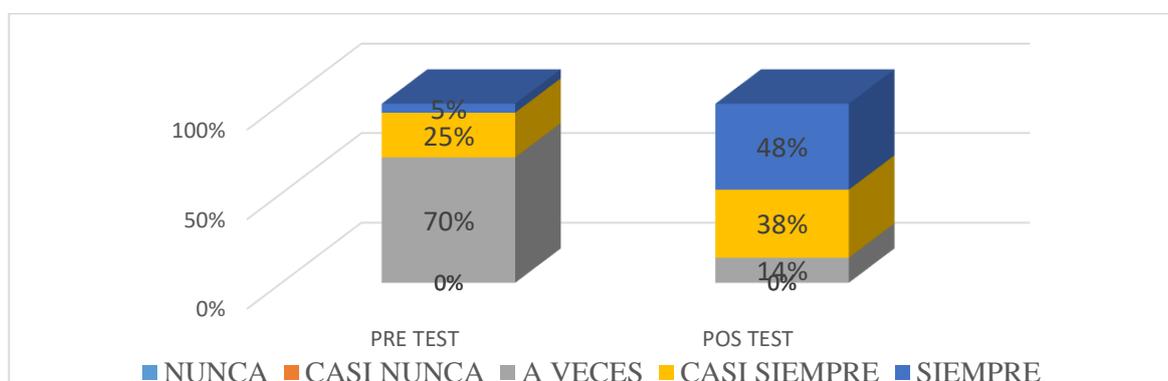


Figura 8 comparación del Pre test y Pos Test de la dimensión Desempeño de tarea

Interpretación:

Podemos observar en la tabla N°11 y figura N°8 la dimensión de desempeño de tareas un cambio de porcentaje en su escala de un 25% de la escala casi siempre con un nivel de desempeño regular dado que esto se dio por las malas condiciones brindadas por la empresa, falta de compromiso, comunicación, libertad para tomar propias decisiones, capacidad para resolver conflictos laborales a diferencia de la situación Pos - test 48% de la escala siempre un nivel de desempeño bueno. Es notoria la diferencia de proporción de mejora en entre el pre test y Pos -test con una diferencia de 43% correspondiente a la dimensión de desempeño de tareas.

Tabla 12 Análisis comparativo del Pre Test y Pos Test de la dimensión Desempeño Contextual

Desempeño Contextual	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Pre test	0%	0%	73%	23%	5%
Pos test	0%	0%	15%	40%	46%

Fuente: elaboración propia

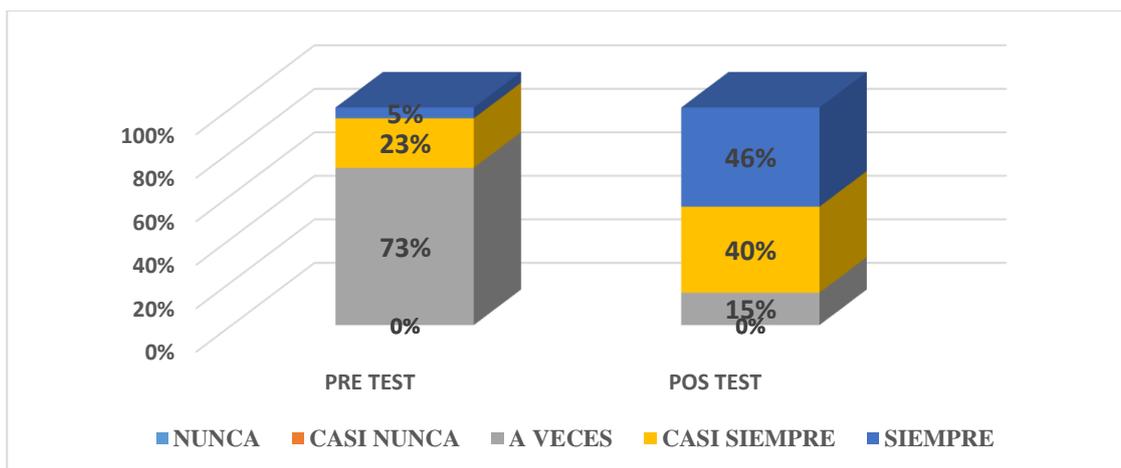


Figura 9 comparación del pre test y post test de la dimensión de desempeño contextual

Interpretación:

Se puede observar en la tabla N° 12 y figura N°9 la dimensión de desempeño contextual un cambio en sus porcentajes de escala de un 23% en la escala casi siempre del pre test esto se dio por la falta de reconocimiento, capacitaciones, oportunidad de aprendizaje, relaciones laborales y lo más importante que no se trabaja en función a objetivos y metas a diferencia en el pos test aun 46% en la escala de siempre. Es natatoria la diferencia entre el pre test y pos test con una diferencia de 23%. Por lo tanto se logró mejorar las falencias existentes en los indicadores correspondientes a mencionada dimensión.

Tabla 13 Análisis Comparativo del Pre Test y Post Test de la Dimensión de Desempeño Adaptativo

Desempeño adaptativo	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Pre test	0%	0%	76%	20%	4%
Pos test	0%	0%	8%	24%	68%

Fuente: elaboración propia

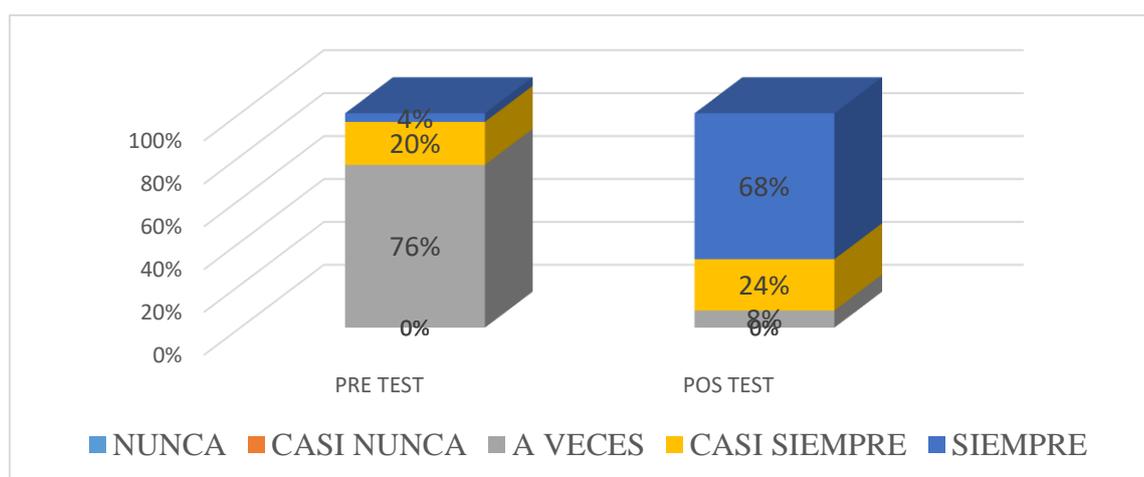


Figura 10 comparación del Pre test y Pos Post de la dimensión desempeño adaptativo

Interpretación:

Se puede apreciar en la tabla N°13 y figura N°10, con respecto a la dimensión de desempeño adaptativo de acuerdo a los resultados arrojados un cambio de brechas en el pre test de 4% de la escala siempre en el pre test a un 68 % de la escala siempre en el pos test. Es notoria la diferencia dado que se muestra la diferencia de un 64% del pos test. Con estos resultados se puede decir que el coaching. Influye de forma positiva en los individuos y organizacionales.

3.4. Resultados de Contrastación de Hipótesis.

Análisis Comparativos de los resultados del Pre y Post Test para la Contrastación de Hipótesis

Tabla 14 Contrastación de Hipótesis

Estadísticos descriptivos								
	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo	Percentiles		
						25	50 (Mediana)	75
TOTALPRETEST	30	66.37	5.869	61	85	63.00	65.00	66.00
TOTALPOSTEST	30	87.50	7.075	67	94	87.00	90.00	92.00

Estadísticos de contraste ^a	
	TOTALPOSTEST - TOTALPRETEST
Z	-4,787 ^b
Sig. asintót. (bilateral)	.000
a. Prueba de los rangos con signo de Wilcoxon	
b. Basado en los rangos negativos.	

Interpretación:

En la tabla 14, se puede visualizar que mediante la aplicación del test no paramétrico nombrado prueba de Wilcoxon se obtuvo como resultado que el nivel de significación corresponde a .000 (< 5%) que es menor al 5% dentro de una distribución normal cuyo resultado se aplicó en el programa estadístico IBM SPSS Statistics 22. Por ende, podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, donde concluyo que si se aplica un programa de coaching empresarial entonces mejorar desempeño laboral de los trabajadores de la Piladora, Nuevo horizonte, Monsefu-2018.

IV. DISCUSIÓN

En el presente capítulo se analiza y se discute los resultados de dicha investigación tomando como base el marco teórico, la hipótesis, con los propósitos de sustentar el logro de los objetivos planteados en mencionada investigación.

La presente investigación ha demostrado en considerar los diferentes argumentos sobre coaching Empresarial y desempeño laboral la que tiene su fundamento en el Marco Teórico y se sustenta lo más significativo.

De acuerdo a lo manifestado en el marco Teórico por Dolan (2012). Afirma que el coaching Empresarial es una técnica que permite al individuo ampliar conciencia de su realidad tener alternativas de solución, tomar e implementar decisiones. Como también permite encontrar respuestas dentro de ellos mismos y sentirse más capacitados para cumplir con los objetivos a corto, mediano y largo plazo de una entidad.

En cuanto a la variable dependiente desempeño Laboral lo señalado por Chiavenato, (2000). Define que el desempeño laboral como comportamientos o conductas que muestra el individuo ante el cumplimiento de sus funciones Define al desempeño laboral, como una conducta motivadora e interpersonal. Así mismo (Campbell, 1990). Da a conocer que es la manera como se relaciona con los demás individuos, el esfuerzo y el compromiso que muestra, para alcanzar los objetivos organizaciones En el presente trabajo se encontró que el desempeño laboral no es el adecuado, ya que presenta falencias en sus dimensiones de desempeño de tareas, desempeño contextual y desempeño adaptativo, por lo tanto un buen desempeño laboral, debe estar sujeto a un mayor rendimiento, aumentar la productividad para lograr esto los empleados deben tener en claro sus funciones, procedimientos y objetivos a seguir. Por lo tanto se debe brindar confianza seguridad en sus habilidades a los empleados, saber escucharlos a través de sus opiniones y sugerencias para lograr tener una mejor relación laboral con su jefe, subordinados u compañeros de trabajo, poder solucionar conflictos laborales, hacer participe en todo lo correspondiente a la empresa.

Con respecto a los Objetivos

En cuanto al **objetivo general** “Aplicar el programa de coaching Empresarial, basado en el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral en la Piladora, “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018” se puede afirmar que de acuerdo al análisis realizado se obtuvo un nivel bueno de desempeño al aplicar el programa de coaching empresarial basado en el modelo Grow, teniendo en cuenta las falencias existentes que afectaban el desempeño laboral de los colaboradores al realizar el cuestionario del pre test.

Respecto al objetivo específico 1:

Diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018.

Para diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte realizamos un pre test antes de la Aplicación del programa de coaching basado en el Modelo Grow.

Basándonos en el primer objetivo, obtuvimos resultados de acuerdo a la tabla n°5 y figura n°2 del (pre-test) que un 67% consideran que las condiciones laborales brindadas por la empresa no son favorables para su desempeño laboral, este resultado concuerda con la tabla n°6 y figura n°3 (pre test), nos indica que las herramientas y equipos de trabajo a veces son adecuados para la realización de sus funciones con un 77% esta situación se debe a que la empresa no ve al colaborador como un activo valioso sino como un recurso de producción. Así mismo, Chiavenato, (2000) nos menciona que para tener un buen desempeño laboral el individuo, debe contar con las condiciones necesarias que lo impulse a lograr las metas propuestas por las organizaciones de tal modo tengan un mejor desempeño y genere mayor productividad y rentabilidad para la empresa.

Tal y como se observa en los datos recopilados en la tabla y figura N°05y 02, N°06y 03, N°07y03 demuestra que la empresa no brinda las condiciones adecuadas a sus trabajadores generando en ellos mal clima organizacional malas relaciones laborales poca confianza en sus habilidades, poca comunicación con sus subordinados y compañeros de trabajo, inseguridad para tomar sus propias decisiones, no muestra concentración y dedicación en su trabajo que realiza y se le hace difícil afrontar cambios organizacionales por el mismo hecho que no se encuentra capacitado e informado, por lo

tanto coincidimos con los autores Linares y Ramos(2015) quien en sus tesis nos indica que: “El coaching potencializa las aptitudes, habilidades y conocimiento de los gerentes, en beneficio de un mejor desempeño en su rol gerencial y de liderazgo.” Para que de tal manera sea capaz de influir en los trabajadores, motivándolos con el fin de concretar tareas de una manera más eficiente y por lo tanto llegando a la consecución de los logros individuales como de equipo. Así mismo, los resultados arrojados del (pre –test) nos indican que un 67% a veces reciben capacitaciones que les permite desarrollar sus habilidades y conocimientos para tener un mejor desempeño y un 20% casi siempre trabaja en función y metas y objetivos organizacionales en las tablas y figuras N°05y 02 respectivamente, con el objetivo de entender el porqué de los resultados, mediante la entrevista realizada al gerente de la Piladora Nuevo Horizonte mencionó que esta situación se debe a que los colaboradores son rotativos, también que les invocan a reuniones para capacitarlos en diferentes temas ya sea de prevención de accidentes laborales o para fortalecer sus habilidades y conocimientos mas ellos no asisten ,es por ello que ya no insisten en convocar a reuniones por la negación del mismo colaborador. También nos dio a conocer que anteriormente ya se había llevado a cabo un programa de coaching pero que falto ejercer mayor influencia para que este impacté positivamente en el colaborador.

Respecto al objetivo Especifico 2:

Diseñar y aplicar el programa del coaching empresarial, basado en el modelo GROW en la Piladora, “Nuevo Horizonte”, Monsefu 2018.

Una vez identificado los problemas principales que afectaban al desempeño laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu, se logró aplicar un programa de coaching empresarial basado en el modelo Grow que permite fortalecer equipos de trabajo, entrenándolos, motivándolos y fortaleciendo habilidades blandas y conocimientos que le permitan tener un nivel bueno de desempeño laboral y lograr cumplir con los objetivos organizacionales y como nos menciona Whitmore (2004). Que el Modelo GROW es una técnica que permite dar soluciones a diversos problemas que se presentan en el ambiente laboral o plantear objetivos que permitan crecer a las organizaciones y ser más competitivas. También ayuda a liberar el verdadero potencial del individuo y permite diseñar un plan de trabajo con diferentes procesos, que

permitan llegar a un objetivo trazado, mediante diversas preguntas, permitiendo mejorar las relaciones laborales y mejor calidad de trabajo.

Con respecto al Objetivo Especifico 3:

Evaluar y Comparar el desempeño laboral después de la aplicación del programa de coaching empresarial basado en el modelo GROW a los trabajadores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018.

Para evaluar la efectividad del Programa de coaching Empresarial basado en el Modelo Grow en la Piladora Nuevo Horizonte realizamos un (Post- test). De acuerdo al tercer objetivo, obtuvimos como resultados en la tabla n°8 y figura n°5 (pos-test) nos indica que 70% de los colaboradores responden que casi siempre las condiciones laborales brindadas con la empresa van de acuerdo a su desempeño laboral, este Resultado concuerda con la tabla n°9 y figura n°6 (Pos-test), nos indica que las herramientas y equipos de trabajo siempre son adecuados para la realización de sus funciones con un 57% esto se debe a que el gerente tomo conciencia que el colaborador es un activo el cual siempre se le debe brindar buenas condiciones y materiales para él se sienta cómodo en su puesto de trabajo y cumplir con los objetivos organizacionales. Esto está de acorde con lo señalado por Campbell (1990), quien sostiene que el colaborador tiene que percibir una conducta motivadora que le impulse a tener un mejor desempeño. De otro modo se relaciona con los demás individuos, permitiendo tener mayor esfuerzo y compromiso para alcanzar los objetivos organizacionales.

En la discusión de los resultados de la tabla n°9 y figura n°6, que los resultados obtenidos en el pos test, se observó que el 53% casi siempre recibe capacitaciones para desarrollar sus habilidades y conocimientos, así mismo nos da a conocer que el 67% muestran concentración y dedicación en el trabajo que realiza. Por otro lado con un 57% siempre reciben apoyo de sus compañeros de trabajo. Además con un 60% siempre mantienen buenas relaciones laborales. Esto refleja que el programa de Coaching Empresarial mejoro el desempeño Laboral de los colaboradores mostrando mayor dedicación y concentración en su ambiente laboral, mejor las relaciones laborales y existe un apoyo mutuo entre compañeros de trabajo. A lo cual Dolan (2017), indica que el coaching mejora las actitudes y habilidades de los talentos para ser

personas proactivas y responsables con sus funciones y obtener mejores resultados en un tiempo establecido.

Se evidencia también en la tabla n°8 y figura n°5 (pos-test), mediante los resultados obtenidos el 67% responde que sus opiniones son tomadas en cuenta para resolver problemas laborales y plantear estrategias organizacionales. Este resultado concuerda con la tabla n°10 y figura n°7 del (pos-test), donde se observa que un 73% casi siempre tiene oportunidad de aprender y crecer en el trabajo. Así mismo también en la tabla n°10 y figura n°7 (pos-test), un 67% siempre muestra facilidad para escuchar a los demás. De acuerdo a la opinión de los autores, se determina que a los colaboradores se debe tomar en cuenta siempre en todo lo correspondiente a la empresa y siempre se debe hablar con los colaboradores acerca de sus aspiraciones tanto laborales como personales. De acuerdo a Araujo, Guerra (2007), explica, por qué las organizaciones modernas destinan gran aporte de su presupuesto para capacitar y entrenar a los colaboradores, de tal forma incrementen su desempeño, en donde resulten beneficiados empleador y trabajador.

Además se evidencia en la tabla y figura n°08y 05, n°09 y06, n°10y 07 (pos-test), nos señala que un 60% de los colaboradores siempre muestran capacidad para resolver problemas laborales. Además un 67% mantiene comunicación con sus subordinados. Por otra 60% posee autonomía para tomar sus propias decisiones. Estos resultados concuerdan con la tabla y figura N°09y 06 (pos-post) al mencionar que 70% de los colaboradores trabaja en función a objetivos y metas organizacionales. También en la tabla y figura n°10y 07 (pos test),70%siempre muestra facilidad para adaptarse a los cambios organizacionales finalmente el 60%de los colaboradores responde que siempre la empresa les permite participar en nuevos planes de acción. Esto refleja que la aplicación del programa de coaching mejoró la falta de comunicación entre subordinados, así como también mejoró el problema de que no poseían autonomía para tomar sus propias decisiones como también da a conocer que el colaborador trabaja en función a objetivos y metas y muestra facilidad para resolver problemas laborales, esta aplicación contribuyó a que los colaboradores busquen desarrollar ideas para encontrar mejores soluciones frente a los conflictos laborales y refleja una actitud de libertad de tomar sus propias decisiones logrando así tener conocimiento acerca de las metas y objetivos plantadas por la empresa. A lo cual Rivera Y Gioya (2008), indica que

mediante el modelo Grow los colaboradores mejoran su nivel de desempeño, donde se fijan objetivos y estrategias que permiten al personal tener una mejor orientación. Es decir, identificar la realidad, trazarse metas u objetivos, identificar estrategias, para dar solución problemas y obstáculos en el ámbito empresarial, elaborar planes de acción, para alcanzar con éxito las metas y objetivos trazados.

Con respeto a la contratación de hipótesis

Sobre la base de, los resultados de ambas variables se puede visualizar que mediante la aplicación del test no paramétrico nombrado prueba de Wilcoxon se obtuvo como resultado que el nivel de significación corresponde a .000 ($< 5\%$) demostrando la influencia existente entre ambas, confirmando así la hipótesis planteada la aplicación del programa de coaching empresarial, basado en el modelo GROW, “mejorará el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte”.

V. CONCLUSIONES

1. Atraves del análisis realizado a la Piladora Nuevo Horizonte, se pudo identificar que los problemas que afectaban al desempeño laboral de los colaboradores fueron : las malas condiciones laborales brindadas por el gerente, libertad y confianza para expresar sus opiniones con sus compañeros de trabajo y sus subordinados, no eran tomados en cuenta para resolver problemas o plantear estrategias organizacionales, no tenía capacidad para resolver problemas laborales, no recibían capacitaciones para fortalecer sus conocimientos y habilidades, no conocían la diferencia entre lo que es meta y objetivo, la empresa no brindaba reconocimientos por su esfuerzo laboral, no tenían facilidad para adaptarse a los cambios y la falta de habilidad para escuchar a los demás impidiendo no alcanzar los objetivos trazado por la empresa.
2. El nivel de desempeño laboral alcanzado en la Piladora Nuevo Horizonte, se demuestra en los resultados del Pos Test que a través de Técnicas y herramientas aplicadas se pudo dar una mejora en mayor parte en un porcentaje de desempeño de nivel bueno, ya que se concientizo a los colaboradores ,a través de las diversas dinámicas de entrenamiento personal y grupal para que demuestren a diario un mejor desempeño en su puesto de trabajo y así incrementar su productividad y llegar a concretar los objetivos de la empresa.
3. Con la información encontrada dentro de la empresa podemos concluir que no se cuenta con un plan de incentivos beneficiosos para los trabajadores.
4. Comparando los resultados del pre test y pos teste se llega a la conclusión que el programa de coaching empresarial basado en el modelo Grow influyo de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, mejorando la libertad la confianza para expresar su opiniones u ideas entre ellos mismos y con sus subordinados, también contribuyó a mejorar la participación de los trabajadores aportando ideas opiniones para plantear estrategias y resolver conflictos laborales. Además se logró mejorar el nivel de conocimiento de meta y objetivo. Finalmente se logró que el gerente vea al colaborador como un activo valioso mas no como un recurso de producción. Esto contribuyo a mejor el desempeño laboral demostrado en la prueba de Hipótesis.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la empresa identifique el nivel de desempeño laboral contantemente para evitar incidir en los problemas encontrados al inicio de la investigación con respecto a esta variable en estudio.
2. Recomendar que la Técnica del Coaching Empresarial basado en el modelo Grow, se realice de forma permanente dado que el mismo contribuye en el desarrollo de habilidades y conocimientos de los empleados, así como ayuda a diagnosticar problemas de desempeño laboral permitiendo tener técnicas para corregir el desempeño insatisfecho mejorando el compromiso, la actitud, romper paradigmas habituales del pensamiento del individuo y lo más importante que no solo permite poner en práctica en un campo laboral sino como también en el aspecto personal de todos aquellos que lo reciben.
3. Toda empresa debe tener estructurado un plan de incentivos para mejorar el clima laboral de su organización.
4. Dar seguimiento al desarrollo de habilidades para así mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y contribuir en la producción de la empresa, manteniéndolos capacitados mediante técnicas que ofrece el coaching Empresarial, también se recomienda diagnosticar constantemente el desempeño laboral. Permitted visualizar con mayor detenimiento los causa que afectan a que los objetivos no se cumplan de acuerdo al tiempo establecido.

VII. PROPUESTA

DISEÑO Y APLICACIÓN DEL PROGRAMA DEL COACHING EMPRESARIAL BASADO EN EL MODELO GROW.

Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW para mejorar el Desempeño Laboral en la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018.

1.- INTRODUCCION

El programa de coaching empresarial basado en el modelo Grow fue diseñado pensando en 30 trabajadores de la Empresa El proceso fue dirigido de forma individual y grupal se llevó a cabo en las instalaciones de entidad cada jornada planificada este programa tiene como finalidad mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu - 2018.

2.- PRESENTACION

El objetivo primordial es aplicar las estrategias de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte con la finalidad que se convierta en una técnica útil que se apliquen en diversas Empresas

Este contexto sujeta todos los elementos que satisfacen a la aplicación de las estrategias de Coaching Empresarial ante las necesidades que puede presenciarse en la Empresa, con el fin de mejorar el desempeño de cada colaborador de forma eficiente.

Así mismo, la importancia de aplicar las estrategias de Coaching Empresarial se visualiza en los alcances y beneficios de cada estrategia planteada dentro de la Empresa.

3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA

Esta investigación permitirá a los trabajadores de las Empresas conozcan nuevas estrategias de gestión de talento humano y, por ende, obtener nuevos conocimientos en el desarrollo de dichas estrategias que permitan que se vuelvan más competitivos en ofrecer en su desempeño y puedan lograr cumplir con los objetivos organizacionales

4. ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

Al inicio de esta investigación se analizó los puntos débiles y fuertes de los colaboradores mediante una encuesta y se entendió el impacto de las deficiencias en el comportamiento y capacidad, para alcanzar los objetivos, Se logró identificar que la empresa consideraba al colaborador como un recurso de producción mas no como un valioso activo , los colaboradores tenían un bajo desempeño, debido a la falta de visión, compromiso, motivación y comunicación , falta de confianza en sus habilidades , falta de trabajo en equipo, compañerismos falta de relaciones laborales.

5. DISEÑO DEL PROGRAMA DE COACHING

5.1. Objetivo General

Concientizar a los talentos sobre la importancia del compromiso, motivación, comunicación interna, mejoramiento de actitudes, desempeño laboral, trabajo en equipo, relaciones laborales, de la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu – 2018.

5.2. Objetivos Específicos

1. Proponer y desarrollar detalladamente el Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW, para mejorar el desempeño laboral en la Piladora Nuevo Horizonte.
2. Aplicar el Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW, para mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa en estudio.
3. Brindar herramientas que faciliten la implementación de manera clara, precisa, y eficaz del Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW y lograr un impacto positivo en el nivel de desempeño de los colaboradores.
4. Evaluar la eficacia de la implementación del Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW, para evidenciar el nivel de mejoramiento del desempeño de los colaboradores.

6. JUSTIFICACION

Este programa es muy importante porque ayuda tener equipos de trabajo sumamente entrenados y capacitados para ser más competitivo en un ambiente laboral permite potencializar habilidades, conocimientos, romper paradigmas habituales del pensamientos y afrontar nuevos retos exigentes por el entorno.

Por otro lado lo que se busca con este programa es dar solución a problemas encontrados en el desempeño de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, a través de dinámicas talleres que permitan en el trabajador una transformación en su forma de pensar a través de implementación de estrategias y tácticas que empleen en su área de trabajo y cumplan de una manera más eficiente y sea beneficioso para la empresa y para ellos mismos.

Así mismo programa propuesto busca mediante la aplicación de la teoría y conceptos básicos manejados y de acuerdo con los objetivos planteados , encontrar soluciones concretas a los problemas encontrados en el desempeño laboral, contribuya en el mejoramiento de la misma.

Por otro lado genere beneficios para los trabajadores y la empresa y por ente esta propuesta abra nuevos caminos para entidades públicas o privadas que presentes problemas similares sirva como un marco referencial se ponga en práctica. Permitiendo que la empresa mejore su productividad y tenga colaboradores sumamente entrenados y comprometidos con sus funciones. Por último la empresa brinde un mejor producto o servicio que satisfice una necesidad

7. Finalidad del programa de Coaching Empresarial

Tabla 15 Estructura y Finalidad del programa



8. ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR EN LA PROPUESTA

Preparar a los colaboradores para la presentación del programa de coaching empresarial en la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu -2018

Tabla 16 Presentación del Programa

Dinámica Grupal :Para integración (el cartero)				
Recursos: Música	Espacio: Ambientes de la empresa	Responsable: Experto en coaching		Costos
N° Participantes: todos	Duración: 1 hora	Fecha:	20 abril del 2018	
<p>Objetivo: Involucrar a los miembros de la empresa y reducir el grado de intimidación entre los mismos, haciendo que se sientan comprometidos con el desarrollo del Programa de Coaching Empresarial, basado en el Modelo GROW, para mejorar su desempeño.</p>		<p>Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo Grow para mejorar el desempeño laboral en la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu-2018</p>		s/. 600.00
<p>Inicio: Presentarse respectivamente a los colaboradores dando a conocer el objetivo de la dinámica. De acuerdo a la dinámica Los colaboradores darán respuesta a las siguientes preguntas. ¿Cuál es su nombre? ¿Cuáles son sus objetivos personales? ¿Cómo se sienten en la organización? ¿A qué se comprometen?</p> <p>Desarrollo: Realización de diferentes dinámicas establecidas para el desarrollo del programa</p> <p>Cierre:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización de posibles preguntas. ✓ Comentarios sobre las dinámicas realizadas. 				

Estrategias para llevar acabo la Ejecución del programa Coaching Empresarial

Tabla 17 Estrategia I

Dinámica grupal: Brainstorming (Lluvia de ideas)		
Recursos: Música	Espacio: Instalaciones de la empresa	
Nº: Participantes: Todos	Duración: 1:30 min	Fecha : 27 de abril
Objetivo: Romper paradigmas habituales del pensamiento y generar nuevas ideas y no se juzgue ninguna aportación y existe un mejor compañerismo para plantear alternativas de mejora para la empresa y resolver conflictos existentes.		
Descripción: Se organizara una lluvia de ideas de acuerdo a preguntas de la primera fase del modelo Grow donde cada uno expresara sus ideas para solucionar problemas y dificultades encontrados en el desempeño laboral.		

GOAL (META) Establecimiento de una meta u objetivo.se define la meta alcanzar en detalle de una manera más sencilla posible de tal manera sean medibles y alcanzables:

Preguntas a realizar:

- ❖ ¿Cómo te sientes dentro de la organización?
- ❖ ¿Qué te gustaría conseguir con esta sesión de tus compañeros?
- ❖ ¿Qué opinas de tus compañeros de trabajo?
- ❖ ¿Qué te gustaría conseguir con esta sesión de tus jefes?
- ❖ ¿En qué tienes que mejorar para tener un mejor desempeño?
- ❖ ¿cuál o cuáles son tus objetivos en la empresa?

Tabla 18 Estrategia II

Técnica de coaching :Por cualidades		
Recursos: Música, papel y lápices, pinzas de ropa	Espacio: Instalaciones de la empresa	
Nº: Participantes: Todos	Duración: 20-30	Fecha : 5 de mayo
Objetivo: Desarrollar el potencial de habilidades blandas de los colaboradores sus actitudes sociales, fortalecer relaciones laborales, motivación, autoestima etc.		
Descripción técnica costa en poner una hoja de papel en la espalda de cada trabajador haciendo valer por las pinzas. Los participantes aran tres filas uno tras de otro y colocaran sus habilidades, debilidades y sus rasgos de carácter del compañero que les toca, luego descubrirá la percepción del compañero, para proponer un plan de acción y mejorar habilidades, relaciones generar motivación y tener un autoestima bien elevada de tal manera confían en sí mismo y llegar a cumplir objetivos tanto personales como laborales.		

REALITY (REALIDAD)

Identificar el lugar al que se quiere llegar y junto a los colaboradores establecer un objetivo claro y preciso y alcanzable y crear un plan de acción para poder lograrlo.

Preguntas a realizar:

- ❖ ¿La empresa le brinda oportunidades de crecer?
- ❖ ¿Crees que aportas en los objetivos de la empresa?.
- ❖ ¿Su jefe le informa sobre los objetivos?
- ❖ ¿La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?
- ❖ ¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo?
- ❖ ¿e cuesta comunicarte con ellos ¿Por qué?
- ❖ ¿cómo se manifiesta el problema o la falta de comunicación con tus compañeros?.
- ❖ ¿Crees que la falta de comunicación afecta en tu desempeño laboral?
- ❖ ¿has puesto en marcha algún plan para mejorar tu desempeño?.

Tabla 19 Estrategia III

Dinámica grupal: Feed-back		
Recursos: Música	Espacio: instalaciones de la empresa	
N° Participantes : Todos	Duración: 30mim	Fecha : 25de mayo
Objetivo: Que el colaborador tenga la libertad de opinar y este sea considerado en la realización de trabajo o tarea. Como también revelar las opiniones de los demás acerca de sus fortalezas y debilidades y usar esa información para poder desarrollarse y ser una persona más efectiva, de cada uno de ellos, por consiguiente permitir analizar los puntos positivos y negativos del programa con el fin de corregirla modificarla o mejorarla.		
Descripción: es reforzar y repetirle sus puntos fuertes a través de comentarios positivos y dar alternativas de mejora para los puntos débiles		

OPTIONS (OPCIONES)

Aprecia distintas alternativas y opciones teniendo en cuenta las posibilidades que existen para lograr una meta

Preguntas realizar:

- ❖ ¿Qué opciones brindas para cambiar la situación?
- ❖ ¿te has acercado a tus compañeros para conocerlo mejor?
- ❖ De qué manera podrías mejorar tus puntos débiles?
- ❖ Te has acercado a tu jefe para comunicarle tus inquietudes y propuestas.
- ❖ Que es lo que has intentado para mejorar?
- ❖ ¿Qué otras alternativas existen?

Tabla 20 Estrategia IV

Dinámica grupal: Soluciones y compromiso		
Recursos: Música	Espacio: instalaciones de la empresa	
Nº: Participantes: Todos	Duración: 1 hora	Fecha : 8 De junio
Objetivo: tener iniciativa para aportar soluciones ante los conflictos laborales y comprometerse a alcanzar las metas u objetivos trazados por la organización.		
Descripción: Se escogerá mediante sorteo a dos colaboradores para que nos brinden alternativas que mejoren su desempeño laboral y cómo actuar ante cualquier conflicto que suceda en el ambiente laboral y como generar un ambiente de trabajo ameno , Mediante estas alternativas se incentivara a comprometerse frente a todos sus demás compañeros.		

Will (Voluntad)

Consiste en definir y llevar a cabo el plan de acción orientado al objetivo, mediante la motivación establecer el compromiso al cumplimiento de las metas propuestas.

Preguntas a realizar:

- ❖ ¿Qué hacer al respecto?
- ❖ ¿Qué vas a comprometerte hacer?
- ❖ ¿Cuándo vas a empezar?
- ❖ Estas acciones de ayudaran Alcanzar tu meta?

8. Actividades y Cronograma

La duración del coaching empresarial basado en el modelo Grow tuvo una duración de un mes y medio desde (20/04/2018- 8/06/2018)

Tabla 21 Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACION
1. Se recolecto datos del pre test antes de la aplicación del programa del coaching Empresarial.		03/04/18
2. Tabulación correspondiente a la información obtenida del pre test	Yaleny Díaz Díaz	09/04/18
3. Aplicación del programa de coaching Empresarial a los trabajadores de la Piladora Nuevo Horizonte. Conocimiento del programa Aplicación del programa		24/04/18
FASE I: META O OBJETIVO (Brainstorming)		27/04/18
FASE II REALIDAD Técnica de Coaching (Por cualidades)	Esp. Jeremías Tineo Tineo	5/05/18
FASE III OPCIOES (Feed-back)		25/05/18
FASE IV: COMPROMISO (Soluciones y compromiso)		08/05/06
4. Recolección de información del pos test		15/06/18
5. Comparación de los datos obtenidos del pre test y pos test.		16/06/18

Fuente .Elaboración Propia

ANEXO N°1 Presentación del Programa



ANEXO N°2 FASE 1



ANEXO N°3 FASE 2



ANEXO 4: FASE 3



ANEXO 5: FASE 4



ANEXO 6. COMPROMISO DEL GERENTE CON SUS TRABAJADORES



VIII. REFERENCIAS

Alles, M. (2009). *Nuevo enfoque* Recuperado :

https://books.google.com.pe/books?id=t_WrHJ7umpEC&pg=PA233&dq=habilidades+laborales+definicion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwim_riv1vDbAhWB2lMKHYvAB-wQ6AEIMDAC#v=onepage&q=habilidades%20laborales%20definicion&f=false

Araujo, M. Guerra, M. (2007). *Desempeño laboral* Recuperado de:
<file:///C:/Users/15%20ay011/Downloads/11596-40452-1-PB.pdf>

Anwandter, P. (2016). *Coaching factores y estrategias*. Santiago: Ediciones CHAN

Barrionuevo, J. E. (2017). *Propuesta para incrementar la productividad través del coaching empresarial en la dirección sede central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCSP_6683f97f44eddab400c3b499d2cc8255

Barco, A. (2016). *El gran juego del coaching*. España: Ediciones Mestas.

Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. (3^{ra} Ed.). Colombia: Pearson.

Berrio, O., Inza, A., Lledó, M. y Telletxea, S. (2016). *Comunicación interpersonal y habilidades sociales en las relaciones de ayuda profesional*. Recuperado de https://ocw.ehu.es/pluginfile.php/13598/mod_resource/content/2/Teor%C3%A1a%20de%20conceptos%20y%20principios%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20efectiva_2.pdf

Blázquez, D. (2011). *Emprendimiento innovador*. España: Ediciones EOI.

Campbell, J. (1990). *Performance Appraisal in the Public Administration of the Principality of Asturias: An Analysis of Psychometric Properties* Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001

- Correa, A. C. y Torres, C. A. (2016). Programa de coaching empresarial para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa CINEPLANET Real Plaza en la ciudad de Trujillo (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2315>
- Claveria, A. (2009). *Magnament importancia del coaching*. Recuperado de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/que-tan-importante-es-el-coaching>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Caruajulca, E. H. y Manzón, G. A. (2016). Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca (Tesis pregrado). Recuperado de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2331>
- Calderón, J. B. (2016). Propuesta de implementación de un sistema de coaching en la formación del personal para incrementar los niveles de efectividad en el área de ventas y servicios del banco de crédito del Perú - sucursal Lambayeque (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/912/1/ADMINISTRACI%C3%93N.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ª Ed). México: McGraw-Hill.
- Dolan, L. (2012). *Coaching por valores*. Madrid, España: Ediciones cofas S.A.C.
- Farro, C. Y. y Toro, I. M. (2014). Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “Taiwan Motos” en la ciudad de Chiclayo en el año 2013 (Tesis de pregrado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/629/1/TL_FarroTapiaCinthya_ToroNinoIngrid.pdf
- Fernández, C. y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ferrández, R. (2008). *Liderazgo y Coaching*. España: Editorial Gestión.

- Gomes, J. (2015). El coaching de equipos: herramienta mágica para mejorar la productividad. Cerem. Recuperado de <https://www.cerem.pe/blog/el-coaching-de-equipos-herramienta-magica-para-mejorar-la-productividad>
- Gestión (2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema.* *Gestión.* Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>
- Herrera, M. E., Sánchez, D. A., Lara, E, J., Herrera, M. y Santamaría, L. (2016). Mejora en la comunicación a nivel directivo en la distribuidora de telefonía celular que ayude al liderazgo efectivo, mediante la aplicación del modelo de GROW del coaching (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/19650/4Celular.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jirikils, P.(2017). *Que es un Programa de Coaching,* Recuperado de <http://blog.smartcoach.global/qu%C3%A9-es-un-programa-de-coaching-para-qu%C3%A9-sirve-y-por-qu%C3%A9-lo-necesitas>.
- Koopmans, T. C. (2013). *Desempeño laboral* tesis UCV. Recuperado de <https://quizlet.com/157134381/desempeno-laboral-tesis-ucv-koopmans-flash-cards>
- Lira, J. (2015) *Coaching: la nueva tendencia para la gestión empresarial en el Perú.* *Gestión.* Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/shadow-coaching-nueva-tendencia-gestion-empresarial-peru-99210>
- Leuner, V. (2014). *Coaching.* (6ª Ed). Madrid: Ediciones pirámide.
- Linares, O. y Ramos, L. (2015). *Coaching como estrategia para mejorar el desempeño del personal administrativo en la empresa "barroeta gas C.A Valera* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://es.slideshare.net/JOSCALDERN13/tesis-sobre-el-coaching>.

- Menéndez, M. I. (2016). *Estrategias de coaching para la mejora del liderazgo en la formación de instructores y miembros de equipos del instituto latinoamericano de liderazgo Cristoforo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/2408/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Murphy, K. R. (1990). Job performance and productividad . Recuperado de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001
- Osses, O. (2016). *Cuando las organizaciones caen en un estado de distracción*. Gestión. Recuperado de <https://archivo.gestion.pe/opinion/cuando-organizaciones-caen-estado-distraccion-2159603>
- Ortega, J. L. y Ramos, C. H. (2016). Propuesta de un programa de capacitación para mejorar la productividad de la fuerza de ventas en una empresa comercializadora de envases mediante aplicación del modelo GROW del coaching (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://itzamna.bnct.ipn.mx:8080/bitstream/handle/123456789/19490/2Envases.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OECD,(2012),Un mejor usos de Habilidades dentro de las Organizaciones Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=y8FZAgAAQBAJ&pg=PA20&dq=aprendizaje+de+tareas+en+las+organizaciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjvwcub0YDYAhXMKiYKHTTZCGgQ6AEIMjAC#v=onepage&q=aprendizaje%20de%20tareas%20en%20las%20organizaciones&f=false>.
- Ospina, (2010). *Administración – fundamentos*. Colombia: Ediciones de la U.
- Piedrita, M., Paz, R. (2016). *Flexibilidad laboral*. Colombia: Ediciones Amazon.com
- Riscosa, R. (2015). *Coaching: claves para aumentar la productividad de los equipos de trabajo*. *Bisnessreview* Recuperado de <http://www.businessreviewamericalatina.com/liderazgo/1376/Coaching:-claves-para-aumentar-la-productividad-de-los-equipos-de-trabajo> Robbins, S. (2009). *Administración*. (8°). Mexico: Editores Pearson

- Rodríguez, J. (2009). *Administración Moderna del personal*. (7ª). México: Pearson.
- Ravier, L. (2005) *Arte y Ciencia del Coaching. Su historia, filosofía y ética*. Buenos Aires: Editorial Dunken.).
- Rivera, y Gioya, (2008), *Líderes y Liderazgo Madrid Ediciones LID*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=RVhxAAQBAJ&pg=PT90&dq=Gioya,+coaching+para+ejecutivos&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjJ_sTWjoLYAhVDSSYKHfZGCukQ6AEILDAB#v=onepage&q=Gioya%2C%20coaching%20para%20ejecutivos&f=false
- Suárez, A. (2014). *Herramientas para liderar la vida que te mereces*. Europa: Ediciones bestseller.
- Tuckman, (1965), *Teoría de desarrollo de equipos* recuperado : https://www.12manage.com/methods_tuckman_stages_team_development_es.html
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. (8ª Ed). México: Pearson Educación.
- León, M. y Días, E. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*. Madrid: Ediciones Paraninfo, SA. P. 149.
- Whitmore, J. (2009). *Coaching for Performance: GROWing Human Potential and Purpose: The principles and practice of coaching and leadership*. London, Boston: Fourth Edition.
- Vásquez, J. (2017) *Coaching España Ediciones ICB* Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=TBYwDwAAQBAJ&pg=PT8&dq=coaching+antecedentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjY_C-afXAhVDNSYKHUrVBBEQ6AEILzAC#v=onepage&q=coaching%20antecedentes&f=false
- Zenger, H (2013) *El coach extraordinario: Cómo los mejores líderes ayudan a crecer a los demás* Barcelona Ediciones Profil I,S,L Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=CLumA6SQ0NoC&printsec=frontcover&dq=modelo+grow++DEL+COACHING+EMPRESARIAL&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjLxpTliYLYAhVH5iYKHeaDA-w4ChDoAQgkMAA#v=onepage&q&f=false>.

ANEXOS

ANEXOS N°7. VALIDACION DE INSTRUMENTO

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido :
1.2 Profesión :
1.3 Grado académico :
1.4 Título Profesional :
1.5 Institución donde trabaja :
1.6 Cargo que desempeña :
1.7 Teléfono :
1.8 Correo Electrónico :
1.9 Nombre del Investigador : **YALENY DIAZ DIAZ**

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO				

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO				

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO				

2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO				

2.5. Redacción de Ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO				

4. Conclusiones

Pimentel, Junio 2018.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	INSTRUMENTO DE INVESTIGACION
<p>Formulación del Problema:</p> <p>¿La aplicación del programa de coaching empresarial basado en el modelo GROW mejorará el desempeño Laboral en la Piladora “Nuevo Horizonte” Monsefu 2018?</p>	<p>Objetivo General: aplicar programa coaching Empresarial, basado en el modelo GROW permitió mejorar el desempeño laboral de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu -2018</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>1.-Diagnosticar el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu- 2018.</p> <p>2,- Diseñar y aplicar el programa del coaching empresarial, basado en el modelo GROW en la Piladora, “Nuevo Horizonte”-2018.</p> <p>3.- Evaluar y Comparar el desempeño laboral después de la aplicación del modelo GROW a los trabajadores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu- 2018</p> <p>Hipótesis</p> <p>Hipótesis alternativa (H1): La aplicación del programa de coaching empresarial, basado en el modelo GROW, mejorará el desempeño laboral de los colaboradores Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu - 2018.</p> <p>(H0) Hipótesis nula</p> <p>La aplicación del programa de coaching empresarial, basado en el modelo GROW, no mejorará el desempeño laboral de los colaboradores Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu ,2018.</p>	<p>Variable independiente:</p> <p>Programa de coaching empresarial basado en el modelo Grow</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Desempeño de tareas</p> <p>Desempeño contextual</p> <p>Desempeño adaptativo</p>	<p>Calidad de trabajo</p> <p>Habilidades laborales</p> <p>Planeamiento y organización</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Solución de problemas</p> <p>Solución de problemas</p> <p>Monitoreo y control de recursos</p> <p>Esfuerzo</p> <p>Motivación</p> <p>Dedicación</p> <p>Cooperación con los demás</p> <p>Relaciones Interpersonales</p> <p>Compromiso con la organización</p> <p>Ajuste de metas y planes</p> <p>Aprendizaje de nuevas tareas</p> <p>Innovación</p> <p>flexibilidad</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Aplicada</p> <p>Diseño de la investigación:</p> <p>Aplicada Pre-experimental: porque se aplicará Programa de coaching empresarial para medir el desempeño de los colaboradores.</p> <p>Población:</p> <p>La población está determinada 30 colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”.</p> <p>Muestra:</p> <p>30 colaboradores de la Piladora Nuevo Horizonte</p> <p>Técnicas de recolección de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fuentes primaria: La observación - Fuentes secundaria: libros, Internet <p>Procesamiento: Software estadístico SPSS.</p>	<p>Guía de Entrevista</p> <p>Cuestionario</p>

Anexo N° 01: Cuestionario para los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte, Monsefu, 2018



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario para identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de la Piladora “Nuevo Horizonte” Monsefu 2018

Señor trabajador este instrumento tiene por finalidad obtener información relevante en base a opiniones de los colaboradores de modo confidencial para luego ser analizada y proponer alternativas de mejora.

1. Datos generales:

Edad:

Sexo: Femenino

Masculino

2. INSTRUCCIONES:

Marca con una “x” las siguientes preguntas según sea su opinión.

1	NUNCA	2	CASI NUNCA	3	AVESES	4	CASI SIEMPRE	5	SIEMPRE
---	-------	---	---------------	---	--------	---	-----------------	---	---------

Desempeño laboral						
N°	Desempeño de tareas	1	2	3	4	5
1	¿Usted se siente cómodo con las condiciones laborales que le ofrece la empresa en su puesto de trabajo?					
2	¿Trabajas con optimismo y confianza para alcanzar los objetivos organizacionales?					
3	¿Tus opiniones son tomadas en cuenta para resolver problemas laborales o plantear estrategias organizacionales?					

4	¿Usted Muestra Capacidad para resolver conflictos laborales?					
5	¿Mantiene comunicación con sus subordinados?					
6	¿Usted Posee autonomía para tomar sus propias decisiones?					
7	¿El Gerente verifica que se cumplan correctamente los objetivos organizacionales?					
Desempeño de contextual.						
8	¿Recibe capacitación que le permite desarrollar sus habilidades y conocimientos para tener un mejor desempeño?					
9	¿La empresa le brinda algún reconocimiento por su esfuerzo laboral?					
10	Demuestra concentración y dedicación en el trabajo que realiza.					
11	Tiene usted oportunidades de aprender y crecer en el trabajo.					
12	¿Recibes apoyo por parte de sus compañeros de trabajos?					
13	¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo?					
14	¿Trabaja usted en función a las metas y objetivos organizacionales?					
15	¿Utiliza de manera eficiente los recursos de la empresa?					
16	¿Los materiales y equipos son los adecuados para realizar su trabajo?					
Desempeño de adaptativo						
17	¿Desarrollas habilidades y conocimientos en las actividades asignadas por tu superior?					
18	¿Muestra facilidad para adaptarse a nuevos cambios?					
19	¿Usted tiene Habilidad para escuchar a los demás?					

20	¿La empresa te permite participar en nuevos planes de acción para trazar nuevos objetivos?					
----	--	--	--	--	--	--

Anexo N° 11 Guía de entrevista

**GUÍA DE ENTREVISTA PARA EL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA
NUEVO HORIZONTE, MONSEFU-2018**

Objetivo

Se realiza con la finalidad de encontrar las deficiencias en el desempeño laboral de los colaboradores de la Piladora “Nuevo Horizonte”, Monsefu -2018

1. ¿Se planifican los objetivos que se desean alcanzar a corto, mediano y largo plazo?

.....

2. ¿Qué es lo que considera al plantear los objetivos en la empresa?

.....

3. ¿Cómo plantea las estrategias para alcanzar los objetivos?

.....

4. ¿Quiénes se benefician al lograr objetivos plateados en la empresa?

.....

**5. ¿Cómo avalúa a los colaboradores para conocer su nivel de desempeño?
¿Cada que tiempo lo realiza?**

.....

6. ¿Cómo mejora las deficiencias encontradas al avaluar el desempeño de los colaboradores?

.....

7. ¿En la empresa ha realizado contantes cambios? ¿Qué inconvenientes ha tenido? ¿Cuáles han sido las consecuencias? ¿A qué se deben?

.....

.....

8. ¿Cada que tiempo se realiza reuniones con los colaboradores para plantear nuevas estrategias y asegurar el éxito?

.....

9. ¿Qué es lo que se toma en consideración al asignar las funciones a cada colaborador? ¿Cuáles son las principales complicaciones que tienen los colaboradores al desarrollarlas?

.....

10. ¿Qué es lo que realiza para asegurar el compromiso de los colaboradores?

.....

11. ¿Identifica las dificultades que se tendrán durante la realización de las actividades? Y ¿planifica con anticipación las alternativas para solucionarlas?

.....

.....

Anexo N° 12. ANÁLISIS ANTES DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA MEDIANTE LA APLICANDO EL MODELO GROW

	PREGUNTAS	RESPUESTAS
OBJETIVO	¿Cuál es el objetivo que la empresa desea Alcanzar?	Se desea mejorar el desempeño laboral desde las áreas de la más alta jerarquía hasta las áreas operarias
	¿Es realista?	Si porque antes si existía un desempeño adecuado
	¿Quién se beneficiara?	La empresa porque tendrá empleados capacitados y entrenados y preparados para enfrentar cualquier situación laboral
	¿Cómo sabrá si alcanzo la meta?	Se evaluara cada área para saber cuánto mejoro el desempeño
	¿En cuánto tiempo se lograra?	Después de aplicación a 1 a 2 meses
REALIDAD	¿Cuál es el problema que enfrenta la empresa?	Falta de motivación, compromiso que genera bajo desempeño afectando a la rentabilidad y productividad de la empresa.
	¿Cómo afecta al desempeño laboral?	No trabajan en función a objetivos organizacionales es decir hacen las cosas como ellos lo consideran que es la manera adecuada.
	¿Porque necesita mejorar?	Porque si no se mejora la empresa no logra contribuir de la mejor manera en su producción , alcanzar sus objetivos planteados
	¿Que ha hecho antes para mejor esta situación?	Se ha brindado incentivos para mejorar su desempeño.
	¿Qué pasaría si no inicia un cambio	Trabajadores desmotivados de tal manera no cumpliría con los pedidos a tiempo generaría desconfianza de parte de sus clientes por ende

		dejando que la competencia vea una oportunidad ante un problema
	¿Qué dificultades enfrenta ante un cambio?	La resistencia al cambio por parte de algunos empleados por tener un hábito de trabajo.
OPCIONES	¿Qué alternativas tiene la empresa para enfrentar el problema?	Proponer diferentes herramientas empresariales y adecuarla de acuerdo a la necesidad cambiar.
	¿De quién necesita apoyo?	De todos los trabajadores
	¿Qué tarea podría complicarse?	Que los empleados se resistan a ser evaluados y para saber el problema del bajo desempeño.
COMPROMISO	¿En qué áreas comenzara el cambio?	En todas las áreas.
	¿Cómo se medirá los avances	Mediante un cuestionario.
	¿Cuándo iniciara propuesta de mejora?	12 de abril
	Responsable	Experto en coaching

Anexo N° 13

Análisis de los datos obtenidos del pre test y Guía de entrevista, planteamiento de estrategias

Variables	Dimensiones	Deficiencias	Estrategias
Modelo GROW herramienta del Coaching empresarial	Goal(Objetivo meta)	Los trabajadores no tienen claro hacia dónde quieren llegar. No tiene visión.	. Dinámica grupal: Brainstorming (Lluvia de ideas)
		El gerente no planifica los objetivos: No son medibles y alcanzables.	
		El gerente no especifica claramente las estrategias para alcanzar los objetivos.	
	Reality (realidad)	El gerente no toma tiempo para dialogar y conocer la realidad (resultados) de cada trabajador:	Técnica de coaching :Por cualidades
		El gerente no define un plan de acción individual y grupal hacia sus colaboradores:	
	Options(opciones)	No existe una comunicación constante entre jefe y subordinado	Dinámica grupal: Feed-back
		No dispone y trabaja constantemente en la búsqueda de alternativas, beneficios y el apoyo que se pueda tener:	
	Will voluntad/compromiso	No trabaja para brindar las condiciones necesarias al colaborador	Dinámica grupal :soluciones y compromiso
		No Se incentiva a los colaboradores para lograr comprometerlo en sus funciones :	
		No Se recompensa al colaborador por sus iniciativas que contribuyen con el logro de los objetivos:	
		No Se recompensa al colaborador por sus iniciativas que contribuyen con el logro de los objetivos:	

Anexo N° 14. Estadística de confiabilidad

Se realizó con la objetivo de obtener fiabilidad del instrumento utilizando el programa IBM SPSS Statistics Prueba piloto

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	20

Anexo 15 Alfa de Cronbach

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	30	100,0

Estadísticos de fiabilidad

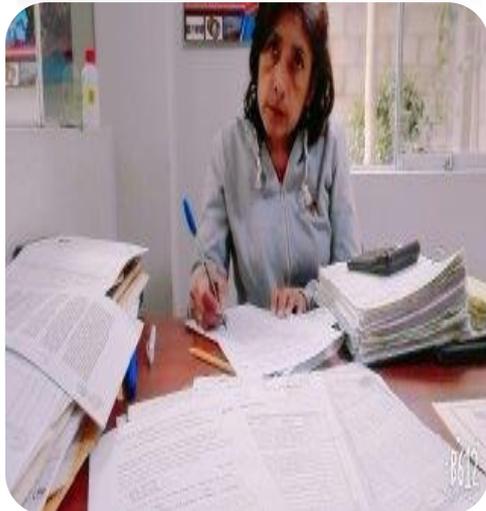
Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	30

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rot
p1	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p2	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p3	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p4	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p5	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p6	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p7	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p8	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p9	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p10	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p11	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p12	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p13	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p14	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p15	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p16	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p17	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p18	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p19	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada
p20	Númerico	8	0	(1, nunca)	Ninguna	0	1	Derecha	Ordinal	Entrada

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
1	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
2	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
3	5	4	5	4	3	3	5	3	5	4	3	3	5	3	3
4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	5
5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3
6	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
7	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
8	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
9	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3
10	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
11	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
12	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
13	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
15	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	5
16	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4
17	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3

Anexo 16 Aplicación de la encuesta pre test y pos test



Anexo N°17 Ejecución del programa de coaching



Anexo N°18



Anexo N°19

Aspectos Administrativos

Recursos y Financiamiento

MATERIALES					
N°	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub total
1	Pinzas	Unidad	30	0.6	18
2	Hojas de colores	Unidad	30	0.20	6
3	Lápiz	Unidad	30	1	30
4	Lapicero indeleble	Unidad	2	3.5	14
5	Papel bond	Unidad	30	3	12
7	Lapiceros	Unidad	30	0.50	15
8	Corrector	Unidad	2	3	6
	Globos	unidad	30	0.50	15
9	Colores	Unidad	30	1	30
TOTAL					146

INSUMOS PARA REFRIGERIO				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL 4 SEMANAS
1	GASEOSA	30	1.00	30.00
2	GALLETAS	60 UNI.	0.25	15.00
3	GASEOSA	30 UNI.	1.00	30.00
4	GALLETAS	60 UNI.	0.25	15.00
5	ALFAJOR	30 UNI.	1.00	30.00
6	Café	4.UNI	1.20	4.80
TOTAL				125.80

TRANSPORTE				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL 4 SEMANAS
1	PASAJES PARA PONENTES	1 PERSONA	10.00	40.00
2	PASAJES PARA TESISTA	1 PERSONA	10.00	140.00
TOTAL				180.00

SERVICIOS				
N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	PONENTES	1 PERSONAS	150.00	600.00
TOTAL				600.00

Servicios					
N°	Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub total
1	Internet	Mes	8	30	240
2	Costo de Energía	Mes	8	6	48
3	Movilidad y Viáticos	Mes	8	20	160
4	Copias	Unidad	800	0.05	40
6	Impresiones	Unidad	600	0.3	180
	Anillados	Unidad	10	2.5	25
7	Empastado	Unidad	3	20	60
TOTAL					753

Total de presupuestado		
N°	Descripción	Sub total
1	Materiales	146.00
2	Insumos para Refrigerio	125.80
3	Transporte	180.00
4	Ponente	600.00
5	servicios	753.00
TOTAL		1624.80

Anexo N°20 Validación De Expertos

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Lilian Roxana Paredes López
- 1.2 Profesión : Estadística
- 1.3 Grado académico : Magister
- 1.4 Título Profesional : Licenciada
- 1.5 Institución donde trabaja : UCV
- 1.6 Cargo que desempeña : docente Universitaria
- 1.7 Teléfono : 998616005
- 1.8 Correo Electrónico : roxanaparedeslopez@hotmail.com
- 1.9 Nombre del Investigador : YALENY DIAZ DIAZ

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.4. Pertinencia de los ítems con los indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

4. Conclusiones



Pimentel, Junio 2018.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Carlos Angulo Corcuera
- 1.2 Profesión : Administrador
- 1.3 Grado académico : MBA
- 1.4 Título Profesional : Licenciado en Administrador
- 1.5 Institución donde trabaja : Incentiva Pezú
- 1.6 Cargo que desempeña : Gerente de Desarrollo
- 1.7 Teléfono : 947055885
- 1.8 Correo Electrónico : C.angulo85@hotmail.com
- 1.9 Nombre del Investigador : YALENY DIAZ DIAZ

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

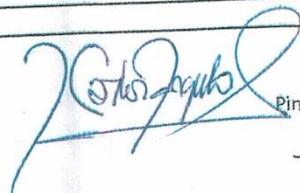
2.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

4. Conclusiones



Pimentel, Junio 2018.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : MARCELYNO CALLAO ALARCÓN
- 1.2 Profesión : DOCENTE UNIVERSITARIO
- 1.3 Grado académico : MBA. MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
- 1.4 Título Profesional : LICENCIADO EN EDUCACIÓN.
- 1.5 Institución donde trabaja : UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
- 1.6 Cargo que desempeña : DTC - COORDINADOR DE SEGUIMIENTO DEL GRADUADO
- 1.7 Teléfono : 951551875.
- 1.8 Correo Electrónico : MCALLAO@UCV.EDU.PE.
- 1.9 Nombre del Investigador : YALENY DIAZ DIAZ

2. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

2.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			—

2.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			—

2.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			—

2.4. Pertinencia de los ítems con los indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			—

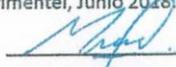
2.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			—

4. Conclusiones

TODO CONFORME.

Pimentel, Junio 2018.


MBA. MARCELO COLLO ALVA

FORMULARIO DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACION ELECTRONICA DE LAS TESIS



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)

..... DIAZ DIAZ VALENY
D.N.I. : 70846305
Domicilio : Ferreyre Hector Acuña Soto S/10
Teléfono : Fijo : Móvil : 97388846
E-mail : Valeny.diaz@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales
Escuela : Profesional de Administración
Carrera : Administración
Título : Licenciatura en Administración

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado :
Mención :

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

..... DIAZ DIAZ VALENY
.....

Título de la tesis:

..... Programa de Coaching Empresarial basado en el Modelo Grow para
..... mejorar el desempeño laboral en la Piladora Nuevo Horizonte
..... Nonsefu - 2018

Año de publicación : 2019

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 : 19/02/19

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Kelly Cristina Vásquez Huatay, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Chiclayo, revisora de la tesis titulada

"Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo Grow para mejorar desempeño laboral en la Piladora "Nuevo Horizonte", Monsefu-2018.", del (de la) estudiante Yaleny, Díaz Díaz, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Pimentel 11 de Julio del 2018



Firma

Kelly Cristina Vásquez Huatay

DNI:16690083

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	-----------------------	--------	---------------------------------



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

EP DE ADMINISTRACIÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

DÍAZ DÍAZ, YALENY

INFORME TITULADO:

PROGRAMA DE COACHING EMPRESARIAL BASADO EN EL
MODELO GROW PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN
LA PILADORA NUEVO HORIZONTE, MONSEFU-2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 11/02/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR UNANIMIDAD

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN