



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**“ESTRATEGIAS DE COACHING DE EQUIPO PARA MEJORAR EL
RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE PROMART
HOMECENTER, CHICLAYO 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Almendra Caroline Soto Arévalo

ASESORA:

Dra. Katherine Carbajal Cornejo

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento Humano

PERÚ - 2017

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado en primer lugar a mis padres, por su apoyo incondicional; asimismo a nuestro docente asesor, que nos brinda la guía continua para la realización eficiente de este producto y finalmente, a la empresa Promart Homecenter, que me acogió como su colaboradora.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la empresa y a mis compañeros de trabajo, con los cuales conté con su apoyo incondicional para poder desarrollar este trabajo de investigación; y llevar a cabo las oportunidades de mejora para el cumplimiento de sus actividades cotidianas.

La Autora

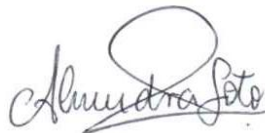
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Soto Arévalo Almendra Caroline** con DNI N° 76795684, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Desarrollo de Proyecto de Investigación, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente investigación son auténticos y veraces.

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

Chiclayo, Diciembre de 2017



Soto Arévalo Almendra Caroline

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada: “Estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017” esperando cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Los resultados de la investigación demostraron la mejora en el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, al implementar estrategias de coaching de equipo.

Señores miembros del Jurado Calificador, espero sus valiosas sugerencias y comentarios, que permitirán enriquecer aún más el presente trabajo de investigación, para que este pueda servir de apoyo a la comunidad educativa en la noble tarea de lograr la formación integral del futuro profesional.

La Autora

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad Problemática.....	14
1.2. Trabajos Previos	19
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.....	22
1.3.1. Coaching de Equipo	22
1.3.2. Rendimiento Laboral	26
1.4. Formulación al problema	28
1.5. Justificación del estudio.....	28
1.6. Hipótesis	29
1.7. Objetivo	30
1.7.1. Objetivo General.....	30
1.7.2. Objetivos Específicos	30
II. MÉTODO.....	31
2.1. Diseño de Investigación.....	31

2.2.	Variables, Operacionalización	31
2.2.1.	Variable Independiente	31
2.2.2.	Variable Dependiente	31
2.2.3.	Operacionalización	31
2.3.	Población y Muestra	32
2.3.1.	Población	32
2.3.2.	Muestra	32
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	33
2.4.1.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33
2.5.	Métodos de análisis de datos	34
2.6.	Aspectos Éticos	34
III.	RESULTADOS	35
a.	Resultados de la Evaluación Pre test:	35
b.	Plan de Prácticas:.....	37
c.	Resultados de la Evaluación Post Test	38
IV.	DISCUSIÓN.....	42
V.	CONCLUSIONES	44
VI.	RECOMENDACIONES	46
VII.	REFERENCIAS	47
VIII.	ANEXOS.....	49

NDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables	31
Tabla 2. Trabajadores de la empresa Promart Homecenter, 2017.	32
Tabla 3. Técnicas a aplicar a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, 2017.	33
Tabla 4. Evaluación de Pre test a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, según dimensiones, 2017.	35
Tabla 5. Talleres de estrategias de coaching de equipo a aplicar a los colaboradores de la empresa Promart Homcenter, 2017.	37
Tabla 7. Evaluación de Post Test a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, según dimensiones, 2017.	38
Tabla 8. Comparación de resultados de Pre y Post Test, 2017.	40

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Evaluación Pre test a los colaboradores de Promart Homecenter, 2017.....	35
<i>Figura 2.</i> Evaluación Post Test a los colaboradores de Promart Homecenter, 2017.....	38
<i>Figura 3.</i> Comparación de Pre y Post Test, Chiclayo 2017.....	40

INDICE DE ANEXOS

Guía de observación	49
Análisis FODA	50
Alfa de Cronbach	51
Encuesta	54
Matriz de Consistencia	57
Talleres de Desarrollo de Actividades.....	58

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito principal determinar la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, debido a la implementación de estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017. Para el logro de este propósito se realizó un trabajo de investigación aplicado pre experimental; en el cual se aplicó la encuesta como técnica y un cuestionario de 22 preguntas en la escala de Likert como instrumento a toda la población, constituida por 144 trabajadores; los resultados obtenidos en el pre test, permitieron diseñar y aplicar estrategias de coaching de equipo; posteriormente se aplicó un post test, con respecto a la variable rendimiento laboral; los cuales permiten concluir, que las estrategias de coaching de equipo mejoran de manera directa al rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

Palabras claves: Estrategias de Coaching de Equipo, Rendimiento Laboral.

ABSTRACT

The main purpose of this research work was to determine the improvement of the work performance of the Promart Homecenter collaborators, due to the implementation of team coaching strategies, Chiclayo 2017. In order to achieve this purpose, a pre-applied research work was carried out experimental; in which the survey was applied as a technique and a questionnaire of 22 questions on the Likert scale as an instrument for the entire population, consisting of 144 workers; the results obtained in the pre-test allowed to design and apply team coaching strategies; subsequently a post test was applied, with respect to the variable work performance; which allow to conclude that the team coaching strategies directly improve the work performance of the collaborators of Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

Keywords: Team Coaching Strategies, Work Performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Hoy en día, podemos darnos cuenta del crecimiento significativo que están teniendo algunas empresas a nivel local, nacional e internacional; pero muchas personas se preguntan: ¿Cómo lo están logrando?, ¿Qué estrategias están utilizando? O incluso ¿Cuánto están ganando?

Las respuestas hacia estas interrogantes son sencillas, es la Implementación de Coaching de Equipo; pero este indicador ¿En qué podría ayudar?, pues en posicionarse como altos competidores, ya que el mercado cada vez se vuelve más competitivo.

Para ello es necesario, tomar en consideración algunas aportaciones de grandes estudiosos en los últimos años, tales como; Hawkins (2012) nos expresa, que el coaching de equipo, es una de las técnicas en las cuales un grupo de trabajadores se apoyan y guían entre sí para un solo fin, es decir la preocupación por realizar bien una tarea en conjunto da mejores resultados que una tarea realizada de manera individual.

Por ende, podemos darnos cuenta que una empresa no busca un trabajador, sino busca un líder. Vico (2015) menciona que un líder no es aquel que realiza las cosas por sí solo, sino un líder es aquel que enseña, guía y aprende junto con sus compañeros a realizar cada tarea con responsabilidad y en equipo. A través de esta técnica se está realizando una técnica de coaching.

Pero al saber esto, existe una inquietud, ¿cómo ayudaría a la empresa? Una empresa busca tener ganancias siempre, al igual que una minoría de pérdidas; esto se puede dar implementando un plan de coaching para la empresa Promart Homecenter, ya que cada área de la empresa se complementa; es decir, si uno quiere construir, remodelar o decorar su

hogar y visita la tienda porque necesita implementos de cocina, el cliente se va a dirigir a esa área en específica, la cual le brindará el asesoramiento continuo, para que el producto que se ofrezca sea de su necesidad, pero si no se le ofrecen otros productos que complementen su compra no se podrá realizar la Venta Proyecto, que ya se encuentra implementada en la empresa, sin embargo los colaboradores no la ponen en práctica muchas veces.

Una de las empresas más sobresalientes que ha puesto en práctica el coaching de equipos y sigue liderando en el mercado a nivel internacional en su giro de negocio, es Nestlé; según la entrevista realizada por la Escuela Europea de Coaching hacia la Jefa de Selección, Formación y Desarrollo de Nestle de España, Amparo Castillon. Esta empresa cuenta con años en el mercado, pero apostó por implementar el coaching de equipos, en establecer estrategias que midieran a sus trabajadores por su desempeño en relación a su bienestar laboral (clima laboral, satisfacción del trabajador) y el cumplimiento de los objetivos y metas a corto plazo, planteados por cada área a la que pertenecen, como por ejemplo tenemos: el role play, la retroalimentación continua, la comunicación constante, etc; todo ello para poder así verificar si ante su desarrollo, existe también un cumplimiento en los objetivos organizacionales de la empresa.

Otras empresas a nivel internacional que realizan y ponen en práctica este tipo de coaching son las empresas General Electric, IBM y Procter & Gamble, las cuales tienen como filosofía creer y confiar en su talento humano para formar líderes de emprendimiento. Esta información fue recuperada ante un ranking elaborado por el portal Chief Executive en el que se resaltan a las mejores empresas del mundo que desarrollan las capacidades de sus colaboradores para generar líderes competitivos en el mercado; obteniendo a través de esta encuesta como resultado, que el 52% de las empresas más grande y representantes en el mundo, son solo las que desarrollan programas de coaching en sus organizaciones;

esta información fue obtenida ante un artículo publicado en el diario Gestión, en el año 2015.

Asimismo, un ejemplo claro de empresas que hayan implementado este tipo de coaching en sus equipos de trabajo es Grupo Romero, organización en la cual sigue teniendo como reto, desde hace 126 años atrás, inculcar una cultura de liderazgo a cada trabajador o miembro de la propia organización; ya que para esta gran empresa es importante contar con el compromiso y responsabilidad de su capital humano, tal y como se expresa en su portal Grupo Romero.

De la misma manera, existen empresas de todo rubro que tienen aspiraciones de seguir creciendo en el ámbito local, en nuestra ciudad de Chiclayo, pues existen muchas micro y pequeñas empresas que tienen muy en claro lo que quieren llegar a ser dentro de unos años, porque se preocupan por el bienestar de su colaborador y el hecho de que cada miembro se sienta a gusto con su labor y pueda aportar algo más en la organización; ya sean nuevas ideas o propuestas de mejora, es un buen indicador en que esa persona no siempre será un trabajador de apoyo, sino que también llegará a ascender de puesto, esto implica que la organización seguirá creciendo.

En este caso, podríamos mencionar que existe una alta demanda en diferentes sectores, como lo son el sector educativo, industrial, comercial, gastronómico, etc; es por ello que la gama de empresas pertenecientes al Grupo Intercorp han tomado posicionamiento en el mercado peruano y sus sedes se han interiorizado en la ciudad de Chiclayo, ya que ponen en práctica diferentes modelos de coaching, para poder seguir creciendo, no solo a nivel empresarial, sino que también a nivel competitivo, siendo uno de estos ejemplos la Empresa Promart Homecenter.

Promart Homecenter es una empresa retail altamente competitiva en el mercado, es por ello que es considerada y posicionada como una de las mejores empresas para trabajar y desarrollarse profesionalmente, según lo calificó el concurso realizado a nivel Grupo Intercorp: Great Place to Work; lo que significa que los colaboradores que pertenecen a esta empresa, la califican como un buen ambiente de trabajo y clima laboral.

Promart Homecenter Chiclayo, a nivel cadena es una de las sedes más representativas a nivel nacional, ya que la calidad de trabajadores que llevan a cargo poseen todas las habilidades y capacidades necesarias para poder desarrollar cada una de sus actividades, por las cuales han sido contratados; sino que también predominan en ellos el servicio experto y amable, con el cual la tienda siempre se ha caracterizado.

Sin embargo, por parte de los colaboradores realizan muy bien sus actividades laborales; lo cual no está mal, pero aún no existe mucha predisposición para poder realizar algo fuera de lo ya aprendido y capacitado, es decir no se desarrolla aun la iniciativa de poder aprender y responsabilizarse por más tareas relacionadas a su mejor desempeño laboral.

En estos momentos, romper los esquemas y siempre dar más de lo que uno puede, es una buena carta de presentación para los altos mandos en la empresa, ya que eso trasmite compromiso y ganas de superarse cada día; pero esto requiere de tiempo, esfuerzo y compromiso del trabajador, ya que de esa manera van a poder crecer más rápido y se van a sentir muy bien con ellos mismos trabajando en lo que les gusta.

En algún momento, todo profesional desea ser gerente de su propia empresa, poder guiar al personal a cargo y enseñar todas sus experiencias como anécdotas, pero eso únicamente se consigue si un profesional es disciplinado consigo mismo, y no solamente busca dar un buen trabajo, sino que se preocupa por llegar a la excelencia y ser

reconocido no solo por su jefe directo o gerente de tienda, sino la mayor satisfacción es cuando los mismos compañeros son testigos de todo el esfuerzo dado y saben que ellos podrían llegar a ser como tú.

Es por eso, que las áreas no llegan a su meta mensual, porque cada departamento está preocupado por llegar a su cuota y vender de manera individual, cuando la clave está en que todas las áreas tienen que alcanzar su meta, para que cada trabajador reciba un bono extra y se sientan motivados en cada venta que van a realizar.

La empresa quiere crecer, quiere tener mayores ganancias, cada vez más, pero cómo mejora el rendimiento laboral de su personal para poder tener como resultado altos números, pues solo teniendo el compromiso de cada uno de ellos, la convicción de que el nuevo plan de coaching de equipo es la salida para poder alcanzar todos los objetivos propuestos, tanto organizacionales como personales.

La clave para ello está en pensar como líder y ponerse la camiseta por el equipo, ya que todos juntos podrán llegar a sus metas y a todo lo que se propongan, ya no debería existir la mentalidad del individualismo, sino la del trabajo en equipo; porque en estos tiempos uno tiene que pensar en el ganar ganar para poder llegar lejos y ser cada día mejor en lo que hacemos.

Es por ello que, vemos la necesidad de presentar este trabajo de investigación que no solamente nos permitirá diseñar y manejar las estrategias de coaching para integrarlo a una empresa, ya que al mismo tiempo, a través del conocimiento empírico y recopilado en diferentes fuentes de la importancia de un sistema de coaching de equipo en una organización; también se podrá poner en práctica no solamente en el ámbito de trabajo sino también es útil y necesario en la vida cotidiana.

1.2. Trabajos Previos

Calderón (2015) refiere que para poder aumentar la efectividad en relación con el rendimiento laboral de los trabajadores de una empresa, es necesario no solamente tener las herramientas y ejecutarlas, sino que se encuentra relacionado de forma indirecta con otros aspectos; los cuales menciona de suma importancia, a la satisfacción de encontrarse en un buen lugar de trabajo; ya que el sentirse a gusto consigo mismo, es muy importante en el aspecto de la motivación interna de la persona; de la misma manera, el autor también nos comenta que otro aspecto a evaluar es el clima laboral dentro de la organización, porque hoy en día cada equipo de trabajo deben de desempeñarse de manera simultánea, en una misma dirección y en un óptimo ámbito laboral.

Por otro lado, comenta que las capacitaciones continuas son necesarias para el personal de la empresa; pero es de suma importancia, tener un control de evaluación de ellas, ya que de esa forma se podrán medir los conocimientos obtenidos en relación con el desempeño que van realizando en la empresa los colaboradores, por medio de múltiples indicadores.

Luisamary (2014) afirma que implementar estrategias apoyadas en el proceso de coaching, son justas y necesarias para llegar a la excelencia como empresa, porque no solamente la entidad va a preocuparse por la fidelización de sus clientes o consumidores, sino que en primer lugar va a tener interés de cómo se encuentra su personal a cargo, ya que el bienestar y desempeño de su talento humano se reflejará como resultado en los números de las ventas que obtenga la empresa.

Estas estrategias propuestas en este trabajo de investigación nos mencionan a una nueva estructura en la cual la comunicación debe de ser asertiva, dentro de una organización. Para así poder, no solamente tener en claro los objetivos y metas de la empresa, sino para también

definir la misión y visión de cada trabajador que pertenece a la organización; en otras palabras, los objetivos y metas personales de cada colaborador deben de estar alineados y de la mano de los objetivos organizacionales de la empresa, ya que solo de esa forma la empresa alcanzará la eficiencia organizacional y el éxito.

El coaching es una herramienta esencial en las organizaciones, por ende no solo se preocupa por el mejoramiento de la empresa como tal, sino que también se interesa en el crecimiento que la persona va obteniendo profesionalmente, esto quiere decir nuevas oportunidades laborales en la empresa.

Farro & Toro (2013) desarrolló un programa de coaching en la empresa Taiwan Motos y esta no solo mejoró su ambiente de trabajo en clima laboral, sino que también al aplicar esta nueva propuesta, hubo como resultado final una alza de ganancias en la empresa, por lo que podemos analizar que el rendimiento laboral mejoró a gran escala en un 15.94% en sus ventas. Puesto que, los resultados en ventas del siguiente periodo, en donde se realizó la aplicación de estas estrategias, fueron muy significativos.

Esto nos da como resultado final, que al aplicar alguna estrategia de coaching en una organización, tales como; las herramientas informáticas implementadas y la jerarquía horizontal para una buena comunicación; van a repercutir directa o indirectamente en el rendimiento laboral de sus trabajadores, puesto que todos los lineamientos que se van a evaluar, ya sea procesos eficientes de una organización, atención al cliente, clima laboral, etc; se encuentran relacionados entre sí y ante alguna deficiencia en alguno de estos ámbitos, se va a haber afectado el rendimiento laboral de los trabajadores; por ende, el posicionamiento de una organización se encontrará de manera crítica, ya que no tendrá los resultados esperados en ganancias.

Carrera & Reyna (2013) concluyen que el implementar estrategias de coaching para mejorar tanto la gestión administrativa en una empresa y el rendimiento laboral de los trabajadores de ella misma, es sumamente útil y necesario, porque ambos aspectos están relacionados entre sí y van de la mano en su desarrollo continuo.

En la problemática que presenta esta organización, es que tanto el gerente como sus trabajadores no tienen conocimiento de lo que significa coaching, además no existe una comunicación asertiva entre directivos y trabajadores, lo que se puede inferir es que mantienen una jerarquía vertical, lo cual no es lo más apropiado para poder implementar un modelo de coaching.

Es por ello, que los autores de esta investigación realizan una serie de propuestas para poder eliminar estas deficiencias, obteniendo como primera estrategia: Convertir una comunicación vertical a una horizontal, ya que de esa manera ambas partes, tanto directivos como trabajadores, podrán darse cuenta de sus necesidades, inquietudes, opiniones o propuestas de mejora.

Todo esto, desarrollándose en reuniones continuas o visitas inesperadas, ya sea de directivos a trabajadores o viceversa.

Como segunda estrategia, expresar motivación por parte de los directivos hacia sus trabajadores, resaltando lo bueno que desarrollaron en el día a día y expresándoles sus oportunidades de mejora si se esfuerzan cada día más, para poder obtener mejores resultados en sus tareas cotidianas.

Finalmente, ofrecer charlas sobre el tema de coaching y las nuevas propuestas para la organización a los trabajadores; ya que de esa forma ellos se sentirán parte de este gran cambio, porque ellos formarán el verdadero cambio organizacional.

Inoñan & Vera (2012) encontraron la relación directa que existe entre la motivación de una persona con su rendimiento laboral en su ámbito de trabajo, ya que si bien es cierto las ganas de superarse y el ascender de puesto en la empresa en la cual una persona se desempeña, es la motivación personal que uno mismo se genera, y esta va relacionada con el rendimiento laboral que pueda concretar en la organización; esta ideología surge desde la infancia, puesto que si haces bien la tarea del colegio, entonces es porque personalmente la motivación que prevalece es la de uno mismo, cuando se desea culminar invicto el año.

Esto nos demuestra, que ambos factores tienen una característica de causa y efecto, pero no solamente el concepto de motivación personal es la que determina un buen desempeño laboral; sino que también los autores de esta investigación, nos menciona la importancia de la motivación interpersonal, por parte de los mismos compañeros y de los altos mandos de la empresa, asimismo la importancia de desempeñarse en un buen ambiente laboral, no solamente especificando las herramientas de trabajo, sino también el clima, en el cual va a estar expuesto su personal.

Es por ello, que para poder contar con el rendimiento laboral eficiente de cada trabajador ante la empresa en la cual se desempeñan, se necesita del desarrollo de diferentes competencias que van a apoyar a la persona a poder dar lo mejor de sí en la organización a la que pertenece; siendo esto de suma importancia para la empresa, ya que al tener colaboradores comprometidos en su trabajo, esta se verá beneficiada en contar con clientes fidelizados, preferencias en el mercado, aumento en ventas, etc.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1. Coaching de Equipo

1.3.1.1. Definición de Coaching

Wolk (2013) menciona que para poder describir el coaching de equipos es necesario tener conocimiento de lo que significa coaching en sí.

Coach proviene del ámbito del deporte y al ver sus frutos, incursionó al ámbito empresarial, organizacional y educativo.

El autor describe al coaching como un proceso de aprendizaje, ya que el coach es aquella persona que guía y encamina a un equipo, asimismo es un tipo de observador más amplio que cualquier otro, porque puede darse cuenta de aspectos relevantes ante una problemática y dar posibles soluciones para la mejora de la empresa.

Whitmore (2016) afirma que el coaching está desarrollado en un cambio que tiene que tener la persona para poder pensar de manera distinta y poder utilizar todas las herramientas necesarias para gestionar una transformación en los colaboradores y en la organización.

Es por ello que el coach, en este caso es el encargado de brindar las sugerencias o caminos necesarios que cada miembro del equipo puede tomar, para desarrollar sus propias habilidades y aprender a manejarlas, y así poder causar un mejor desempeño laboral en la organización.

1.3.1.2. Tipos de Coaching

Wolk (2013) menciona a la clasificación más relevante del coaching, las cuales son:

- a. Ontológico: se trata del estudio del ser, a través de la psicología, en donde se puede describir como es la persona, cuales con sus valores y su forma de pensar.

- b. Transformacional o Existencial: detalla que ningún cambio se puede dar si no existe un cambio personal, es por ello que la persona debe de responder esta pregunta: ¿Quién quiero ser?
- c. De equipo o grupal: es el compromiso de cada miembro del equipo para poder obtener mejores resultados, a través de un desempeño grupal, más no personal.

1.3.1.3. Importancia del Coaching de Equipo

Hawkins (2012) caracteriza al coaching de equipo como un ámbito cambiante y amplio, ya que con el transcurrir del tiempo, existen nuevas estrategias para su desarrollo óptimo; lo cual no solamente es beneficioso para los profesionales del ahora, sino también para las nuevas generaciones, ya que podrán tener una ideología más centrada de lo que es un coaching de equipo.

Arola & Piqueras (2014) expresa que el coaching de equipos trata de hacer reflejar las acciones de otras personas por medio de un espejo, para que estas se den cuenta si están actuando de manera óptima.

Por lo tanto, un coach es aquella persona que apoya y ayuda al equipo a tomar conciencia de quienes son en verdad, en relación a las acciones que están realizando, las cuales deben de ir acorde a sus metas y objetivos .

Salazar (2015) indica que el coaching de equipo enriquece cada actividad que se realiza en conjunto, ya que no solo existirán mejores resultados en el trabajo que se encomiende, sino que a la vez, cada miembro aprenderá algo nuevo para la vida.

1.3.1.4. Estrategias de Coaching de Equipo

Arola & Piqueras (2014) menciona que existen diferentes estrategias que puede un coach implementar para transformar la mentalidad errónea de las personas, y así poder cultivar un asesoramiento de coaching de equipo, las cuales son las siguientes:

- a. Comprender al equipo y al entorno: Cada aporte o idea es bienvenida siempre.
- b. Saber profundizar en el conocimiento: El compartir las enseñanzas es mucho más enriquecedor para todo el grupo.
- c. Cambiar la energía del equipo: El coach será el encargado de cambiar la mentalidad errónea de los miembros del equipo.
- d. El equipo toma responsabilidad: el coach es un guía, todos los miembros del equipo pueden ser coach en su debido momento.

Por otro lado, Hawkins (2012) expresa algunas consideraciones que se deben de tomar en cuenta, para poder diseñar las propias estrategias de coaching de equipo, las cuales son las siguientes:

- a. Debe existir una relación óptima entre el coach y cada uno de los miembros del equipo que lo pertenece.
- b. Buen clima laboral en el ámbito de los miembros del equipo.
- c. Existencia de un compromiso, en el cual todos son participes.
- d. Transformación de ideologías.

1.3.2. Rendimiento Laboral

Whitmore (2016) menciona que el rendimiento laboral, se trata de sacar lo mejor de sí siempre, es decir uno mismo es propio de lo que quiere llegar a ser en este mundo.

El rendimiento laboral, se mide por cada objetivo trazado, en el cual la persona logra vencer y estará cada vez más cerca de cumplir sus sueños. Pero, esta disciplina posee una gran responsabilidad de la persona, es por eso que el coaching siempre será la clave para poder plasmar y direccionar todo el potencial de la persona y el equipo en sí, para de esta manera lograr un alto desempeño en el ámbito que la persona desee.

Por otro lado, existen 3 características que una persona debe de considerar para poder obtener un mejor rendimiento laboral, las cuales son:

- a. Rendimiento: una organización está compuesta por un equipo de personas, en las cuales cada una de ellas deben de poseer sus objetivos personales encaminados a los objetivos organizacionales de la empresa, para así poder llegar a la meta y realizar un desempeño eficiente.
- b. Aprendizaje: menciona la importancia de las enseñanzas y capacitaciones constantes que la empresa brinda a su personal. Asimismo, es mucho más enriquecedor si influye en el interés de la persona, ya que todo profesional busca su mejoría empresarial.
- c. Placer: indica que cada miembro del equipo de trabajo, debe de sentirse apasionado por su carrera, ya que solo de ese modo disfrutará cada labor realizada para la mejoría de la empresa y de su ámbito profesional.

Estas tres características, se encuentran relacionadas entre sí, ya que a través del coaching se puede elegir la vocación que un profesional desea seguir.

Si una persona se encuentra en un equipo de trabajo y no se encuentra satisfecho con su labor o con la labor de los demás y no hace nada por mejorarlo, entonces simplemente solo se preocupa por sí mismo y en realizar su labor; entonces qué hay de la iniciativa y del compromiso con la organización a la cual postuló para conseguir ese puesto de trabajo; simplemente se está trabajando por necesidad y no por satisfacción propia.

Asimismo, estos factores mencionados se pueden distinguir en el día a día, ya que el estado de ánimo de la persona es notorio y Ross (2013) indica, que las capacitaciones constantes son esenciales para un mejor desarrollo profesional, pero no solamente se trata de prestar atención a los cursos dados por las empresas, sino que el verdadero logro es cuando el trabajador las pone en práctica en su vida cotidiana, es allí donde se puede ver un cambio en la persona, es decir una transformación la cual desarrolla el coaching de equipo.

Florez (2011) relata que un trabajador exitoso, hoy en día, debe de sentirse a gusto en donde se encuentra laborando, ya que solo de esa manera su desempeño será cada vez más creciente, asimismo existen otros ámbitos en los cuales la persona se verá beneficiada, tales como: eliminación de estrés, mejor clima laboral, mejores resultados y propuestas en el ámbito profesional.

1.4. Formulación al problema

¿Cómo mejora el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, al aplicar las estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017?

1.5. Justificación del estudio

La necesidad de poder plantear estrategias claves de coaching de equipo en su personal a cargo, es para mejorar el rendimiento laboral en los mismos trabajadores de la empresa Promart Homecenter; dando como resultado o efecto un desarrollo continuo y eficiente de la misma empresa, viéndose reflejado en el nivel de ventas de estos próximos periodos, en comparación a los anteriores.

El tipo de coaching elegido en este trabajo de investigación no solamente permitirá observar los nuevos resultados en relación a números en la empresa, sino que también se generará un mayor compromiso por parte de los colaboradores hacia la misma organización.

A la vez, la intención de poder dar a conocer esta nueva propuesta de realizar planteamientos de estrategias claves sobre el tema de uno de los muchos tipos de coaching que existen hasta la actualidad, tendrán una implicancia en diferentes ámbitos, siendo uno de ellos el social; ya que al mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Promart Homecenter, no solo cambiaría su calidad de vida en su centro de trabajo, sino que esto va a repercutir en que tengan un mejor nivel de servicio hacia los clientes, haciendo que este tenga un efecto directo en la impresión o la imagen que tanto los clientes fidelizados y los clientes nuevos tengan como preferencia y primera opción para realizar sus compras en la tienda Promart.

En la mejora como empresa; se verá beneficiado en la alta participación en el mercado, como en la mejora en la rentabilidad que pueda tener la organización, ya que el nivel de ventas aumentará, al igual que la preferencia de sus clientes, dando como resultado la desaparición de detractores y convirtiéndose estos en promotores, únicamente con las apreciaciones que puedan llegar a notar en las visitas que realicen y la buena asesoría que los trabajadores de la tienda le brinden al consumidor.

En el sector académico; este trabajo de investigación, será utilizado como instrumento teórico y empírico para estudiantes, empresarios, profesionales, estrategias e investigadores, que busquen no solo una visión de enfoque relacionado al tema, sino que se encuentren interesados en el desarrollo de competencias que puedan llegar a descubrir por medio de las estrategias de coaching de equipo y los altos resultados que pueda llegar a tener en el rendimiento laboral de un trabajador.

En el sector investigativo; este instrumento será un gran aporte para el inicio de nuevas investigaciones o inquietudes que se pueda llegar a obtener con el paso del desarrollo del mismo en el transcurrir del tiempo, asimismo a través de este trabajo de investigación se podrán plantear nuevas teorías relacionadas al tema de estudio y abrir paso a una observación más amplia ante las nueva tendencias.

1.6. Hipótesis

Ho: Si se aplican estrategias de coaching de equipo, entonces no mejora de manera directa el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

H1: Si se aplican estrategias de coaching de equipo, entonces mejora de manera directa el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

1.7. Objetivo

1.7.1. Objetivo General

Determinar la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, debido a la implementación de las estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017.

1.7.2. Objetivos Específicos

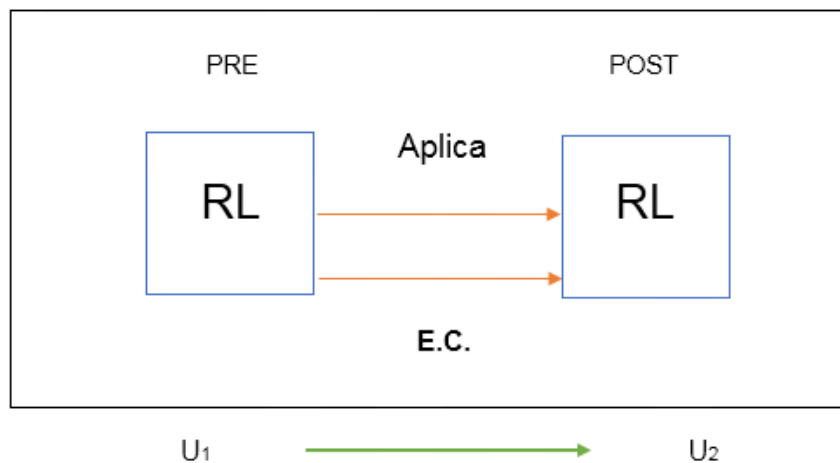
- a. Diagnosticar la situación actual de la empresa, con respecto al rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.
- b. Diseñar las estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.
- c. Aplicar las estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.
- d. Evaluar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, al aplicar las estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017.
- e. Comparar en los grupos pre test y post test el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación se encuentra dentro de un carácter pre – experimental y aplicada, ya que al poder aplicar las estrategias de coaching de equipo en los trabajadores de la empresa Promart Homencenter Chiclayo, se podrá medir el rendimiento laboral pre y post al desarrollo de la propuesta, resultando este, beneficioso o deficiente.

Asimismo, se considera cuantitativa porque los instrumentos a utilizar permitirán recoger datos cuantitativos, donde se aplicaría un análisis estadístico como característica principal.



2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variable Independiente

Estrategias de Coaching de Equipo

2.2.2. Variable Dependiente

Rendimiento Laboral

2.2.3. Operacionalización

Tabla 1. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES
Estrategias de coaching de equipo (V.I.)	Arola & Piqueras (2014) afirman que "El Coaching de Equipo es un proceso de acompañamiento a un equipo de personas en la consecución de sus objetivos (...) Esto de hacer que el equipo funcione mejor".	El coaching de equipo enriquece cada actividad que se realiza en conjunto, ya que no solo existirá mejores resultados en el trabajo que se encomiende, sino que a la vez, cada miembro aprenderá algo nuevo para la vida.	COMUNICACIÓN
			RESPONSABILIDAD COMPARTIDA
			RESPECTO
Rendimiento Laboral (V.D.)	Whitmore (2016) menciona que el rendimiento laboral, se trata de sacar lo mejor de sí siempre, es decir uno mismo es propio de lo que quiere llegar a ser en este mundo.	El rendimiento laboral, se mide por cada objetivo trazado, en el cual la persona logra vencer y estará cada vez más cerca de cumplir sus sueños, Pero, esta disciplina posee una gran responsabilidad de la persona, es por eso que el coaching siempre será la clave para poder plasmar y	PRODUCTIVIDAD
			TENDENCIAS

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población

La población estará constituida por todos los trabajadores que desempeñan su labor en la empresa Promart Homecenter Chiclayo 2017.

Tabla 2. Trabajadores de la empresa Promart Homecenter, 2017.

Áreas	Nº de trabajadores	%
Gerencia	1	1%
Subgerencia	4	3%
GDH	2	1%
Analista de Inventarios	1	1%
Publicistas	2	1%
Mantenimiento	1	1%
Venta a Empresas	8	6%
División 1	20	14%
División 2	19	13%
División 3	19	13%
División 4	15	10%
Cajas	26	18%
Tesorera	1	1%
SAC	8	6%
Diseño de Cocinas	2	1%
Almacén	15	10%
Total	144	100%

Fuente: Elaboración del autor.

2.3.2. Muestra

Nos encontraremos frente a una población finita, la cual puede ser manejada sin ningún inconveniente; por lo tanto en el presente trabajo de investigación no se consideró muestra.

2.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Tabla 3. Técnicas a aplicar a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, 2017.

Técnica	Definición conceptual	Instrumento	Aplicación
La observación	Es aquella técnica que permite al investigador apoyarse en sus cinco sentidos para dar un diagnóstico.	Guía de Observación	La guía de observación constará de una serie de categorías en la cual se calificará la presencia de coaching de equipo en la empresa.
La encuesta	La encuesta es la técnica elegida para poder obtener los datos necesarios para poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación.	Cuestionario	El cuestionario estará estructurado a través de la escala de Likert. El cuestionario está constituido por 22 preguntas, que se realizarán a los trabajadores de la empresa.

Fuente: Elaboración del autor.

2.5. Métodos de análisis de datos

La información recolectada a través de la técnica de la observación será interpretada correspondientemente, asimismo la técnica de la encuesta, será representada en tablas y figuras estadísticas.

2.6. Aspectos Éticos

- a. La información contenida en el presente trabajo de investigación, es únicamente confidencial, para uso exclusivo de la tesis.
- b. Respeto por el nivel intelectual y cultura de los encuestados.
- c. Veracidad de los resultados obtenidos.
- d. La recolección de datos será a través del consentimiento de los encuestados.

III. RESULTADOS

Los resultados presentados e interpretados a continuación son plasmados de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

Hablar de resultados, es dar la interpretación correspondiente a la aplicación del instrumento en una determinada población, lo que permitirá realizar un análisis estadístico.

a. Resultados de la Evaluación Pre test:

Tabla 4. Evaluación de Pre test a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, según dimensiones, 2017.

DIMENSIONES	INDICADORES											
	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PRODUCTIVIDAD	33	23%	53	37%	36	25%	12	8%	10	7%	144	100%
COMPETENCIAS	21	14%	52	36%	66	46%	5	4%	0	0%	144	100%
SATISFACCIÓN LABORAL	40	28%	63	43%	39	27%	3	2%	0	0%	144	100%

Fuente: Pre test aplicado a 144 participantes.

Periodo: Setiembre 2017

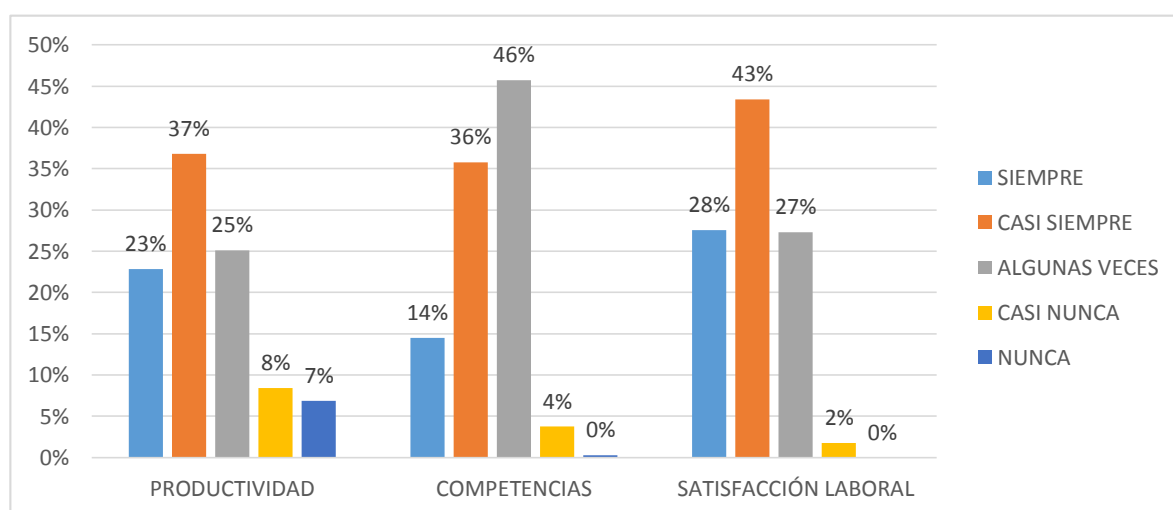


Figura 1. Evaluación Pre test a los colaboradores de Promart Homecenter, 2017.

Análisis e interpretación de datos:

Las dimensiones de la variable dependiente, en donde se ha evaluado el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, son Productividad, Competencias y Satisfacción Laboral.

En donde a la dimensión de productividad, podemos medir el cumplimiento de las metas de cada área y de tienda. Asimismo si se respetan los procedimientos de tienda y si se incentiva el liderazgo en la empresa. Obteniendo un resultado de cumplimiento al 37% en esta categoría.

Como segunda dimensión, contamos con Competencias, en la cual se ha evaluado el nivel de iniciativa que tienen los colaboradores de tienda por dar lo mejor de sí en sus actividades cotidianas. De igual manera la satisfacción y agrado con el que realizan sus capacitaciones al 100%, para su propia preparación. Obtuvieron un cumplimiento regular del 46%, en la alternativa Algunas Veces.

Whitmore (2016) indica la importancia de hacer énfasis en despertar la iniciativa en los colaboradores de la empresa, ya que cualquier aportación nueva es tomada en cuenta.

Como última dimensión es la Satisfacción Laboral, en donde viene a tallar el clima laboral de tienda, la comunicación asertiva que deben de tener todos los colaboradores de tienda con sus superiores y entre ellos mismos. Obteniendo un cumplimiento del 36% en la alternativa Casi Siempre.

b. Plan de Prácticas:

Detallan las estrategias de coaching de equipo por medio de 4 talleres a aplicar en la empresa Promart Homecenter, para mejorar el rendimiento laboral de sus colaboradores.

Tabla 5. Talleres de estrategias de coaching de equipo a aplicar a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, 2017.

SEMANA DE INICIO	ACTIVIDAD	CONTENIDO	PROPÓSITO	OBJETIVOS
	Realizar invitaciones personalizadas para los colaboradores	Comunicación asertiva	Darles a conocer el proyecto.	Promover la participación de todos.
Taller 1	"Nos Conocemos"	El conocerse el uno al otro con respecto a sus fortalezas y debilidades, es la clave para apoyarse entre sí.	La complementación de los conocimientos y capacidades de los colaboradores, harán del equipo un convenio.	Transmitir la importancia de conocerse todos y desarrollar el trabajo en conjunto.
Taller 2	"Escuchar y comprender al equipo"	Toda idea o aporte es bienvenido.	Conocer las fortalezas y deficiencias de cada área.	Convertir las deficiencias y debilidades en fortalezas.
Taller 3	"Evolución de energía"	Plasmar estrategias de coaching de equipo para todos los colaboradores.	Cambiar la mentalidad errónea de los miembros del equipo.	Mejorar el rendimiento laboral de todo el talento humano de Promart.
Taller 4	"Aprendizaje de tomar responsabilidades por sí mismos"	El ser coach y líder es lo que las empresas necesitan en sus organizaciones	Crear la virtud de liderazgo en cada uno de los colaboradores.	Ser líderes emprendedores en sus áreas.
Finalización de Taller	Feedback	Retroalimentación a todo el equipo de lo aprendido.	Crear en los colaboradores una nueva ideología de equipo para beneficio de ellos mismos.	Fortalecer sus conocimientos, capacidades y establecer lazos de amistad.

Fuente: Elaboración del autor.

c. Resultados de la Evaluación Post Test

Tabla 6. Evaluación de Post Test a los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, según dimensiones, 2017.

DIMENSIONES	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
	PRODUCTIVIDAD	47	33%	56	39%	23	16%	5	3%	13	9%	144
COMPETENCIAS	54	38%	69	48%	19	13%	2	1%	0	0%	144	100%
SATISFACCIÓN LABORAL	35	24%	62	43%	36	25%	11	8%	0	0%	144	100%

Fuente: Post Test aplicado a 144 participantes.

Periodo: Octubre 2017

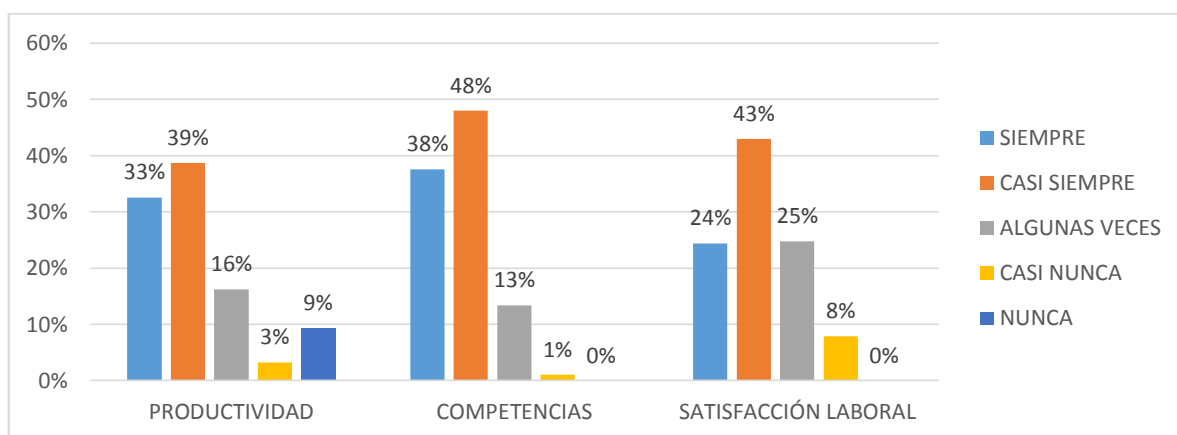


Figura 2. Evaluación Post Test a los colaboradores de Promart Homecenter, 2017.

Análisis e interpretación de datos:

Las dimensiones de la variable dependiente, en donde se ha evaluado el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, luego de haber aplicado los talleres de apoyo en donde se plantean las estrategias de coaching de equipo a implementar, son Productividad, Competencias y Satisfacción Laboral.

En donde a la dimensión de productividad, se pudo mejorar el cumplimiento de las metas de área, por lo tanto de tienda. Dándoles a conocer la importancia de la existencia de los procedimientos de tienda y de la iniciativa del liderazgo en la empresa por todos sus colaboradores. En el cual se obtuvo como resultado de cumplimiento al 39% en esta categoría, de respuesta Casi siempre.

Como segunda dimensión, contamos con Competencias, en la cual se aplicó técnicas y estrategias de desempeño para poder despertar el nivel de iniciativa que tienen los colaboradores de tienda por dar lo mejor de sí en sus actividades cotidianas. De igual manera la satisfacción y agrado con el que realizan sus capacitaciones al 100%, para su propia preparación. Obtuvieron un cumplimiento regular del 48%, en la alternativa Casi Siempre, dejando de lado la alternativa Algunas Veces con un 13%.

Como última dimensión contamos con la Satisfacción Laboral, en donde viene a tallar la aplicación de estrategias de motivación interpersonales en donde el clima laboral de tienda es mucho más efectivo y la comunicación es totalmente asertiva con sus superiores y compañeros. Obteniendo un cumplimiento del 43% en la alternativa Casi Siempre.

d. Comparación de Resultados Pre y Post Test

Tabla 7. Comparación de resultados de Pre y Post Test, 2017.

	DIMENSION	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
PRE	PRODUCTIVIDAD	33	23%	53	37%	36	25%	12	8%	10	7%
	COMPETENCIAS	21	14%	52	36%	66	46%	5	4%	0	0%
	SATISFACCION LABORAL	40	28%	63	43%	39	27%	3	2%	0	0%
POST	DIMENSION	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
	PRODUCTIVIDAD	47	33%	56	39%	23	16%	5	3%	13	9%
	COMPETENCIAS	54	38%	69	48%	19	13%	2	1%	0	0%
	SATISFACCION LABORAL	35	24%	62	43%	36	25%	11	8%	0	0%

Fuente: Evaluaciones de Pre y Post test a los 144 participantes Noviembre 2017

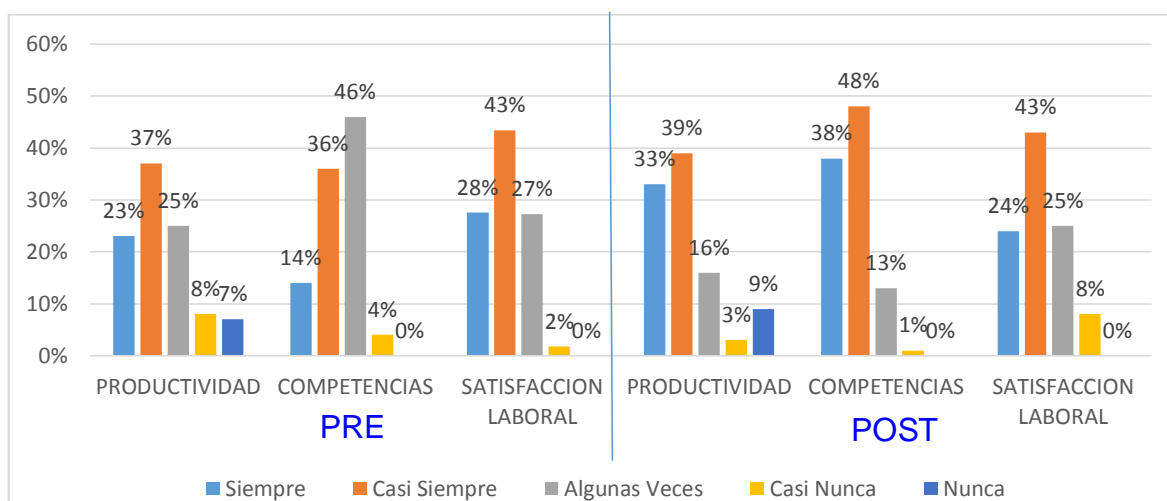


Figura 3. Comparación de Pre y Post Test, Chiclayo 2017.

Tal y como lo muestran los resultados obtenidos en el pre y post test, podemos darnos cuenta que la productividad ha mejorado en un 33%, el desarrollo de las competencias de los colaboradores en un 38% y la satisfacción laboral se mantiene en un 43%.

Siendo las estrategias de coaching de equipo técnicas para elevar el rendimiento laboral de sus trabajadores y a la vez motivarlos a realizar sus actividades con predisposición, iniciativa y excelencia; podemos concluir que el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter ha mejorado al aplicar las estrategias de coaching de equipo diseñadas para la organización.

IV. DISCUSIÓN

Se determinó el impacto positivo en el Rendimiento Laboral de los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, Chiclayo 2017, a través de la evaluación de pre y post test, al aplicar las estrategias de coaching de equipo propuestas.

De acuerdo a Salazar (2015) hace énfasis en la descripción del cambio y aprendizaje que se genera a través del coaching. Asimismo afirma la no existencia de técnicas globales de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de una organización, ya que dichas estrategias dependen del tipo de equipo y de las diferentes personas que lo conforman, para poder establecer una serie de pasos a seguir para la mejoría de su mismo desempeño laboral.

Si bien es cierto los resultados del cuestionario de pre test realizado a los colaboradores de Promart Homecenter no fueron del todo negativos, se detectó puntos débiles en los cuales era necesario reforzar con las estrategias de coaching planteadas, para poder realizar una mejoría en la empresa; no solamente para el beneficio de la misma, sino para todo el equipo que día a día desarrollan sus actividades y muchas veces se desalientan por no poder comisionar, al no llegar a las metas requeridas.

Es por ello que se aplicaron estrategias de coaching de equipo, para de alguna manera poder integrar a todo el equipo de Promart Homecenter, y direccionarlos a la misión y visión de la organización.

Una vez realizado el Post Test, se pudo reflejar la mejoría en distintos aspectos que afectan directamente al buen rendimiento laboral de un trabajador, como el nivel de motivación que los colaboradores deben de desempeñar, despertar su iniciativa para poder aprender procesos nuevos de tienda y desempeñar liderazgo en sus equipos.

Es necesario también comentar que no se realiza la comprobación de prueba de hipótesis, ya que se ha considerado como muestra a toda la población, es por ello que no cuenta con parámetros a analizar.

V. CONCLUSIONES

Se identificó la situación actual del rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, Chiclayo 2017; en donde se evaluó una guía de observación y un análisis FODA para poder determinar aspectos claves del entorno en el cual los colaboradores desarrollan sus actividades cotidianas, tales como el clima laboral, la integración entre áreas, cumplimiento de tareas encomendadas, etc.

Esto con la finalidad de comprobar el estado actual de los colaboradores de Promart Homecenter, obteniendo como resultados factores positivos y negativos, los cuales fueron medidos a través de la aplicación de un cuestionario de 22 preguntas como evaluación pre test.

Oportunamente se diseñaron 4 estrategias de acuerdo a los resultados obtenidos de la evaluación de pre test, las cuales fueron creadas en base a los puntos débiles que presentaban los colaboradores en su rendimiento laboral. Las estrategias de coaching a implementar son la retroalimentación, en cuanto a capacitaciones; el desarrollo de habilidades y liderazgo en sus propias áreas; actividades de role play, donde cada trabajador pueda turnarse las actividades para poder así contar con un mayor conocimiento de la misma área; asimismo se desarrolló talleres de comunicación asertiva y efectiva, para que sus mensajes y aportes puedan ser escuchados en el equipo.

Al aplicar las estrategias de coaching de equipo por medio de 4 talleres propuestos, se logró que los colaboradores de la empresa desarrollaran sus diferentes competencias y capacidades en equipo. Asimismo se logró la integración entre diferentes áreas.

Las estrategias de coaching de equipo desarrolladas fueron de mucha ayuda para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores, a la vez se desarrolló un beneficio en la motivación al desempeñar sus

actividades cotidianas, ya que cada uno de ellos sintió el apoyo de sus demás compañeros como un verdadero equipo.

Todos los trabajadores de la empresa, deben de desempeñar su labor como líderes, motivando a todos sus demás compañeros a realizar ventas proyecto. Cada uno de los trabajadores debe de estar dispuesto a apoyarse los unos a los otros, para brindarle una mejor asesoría al cliente.

Al realizar la evaluación de post test, los colaboradores se dieron cuenta que el trabajo en equipo es indispensable en las organizaciones, ya que es fundamental para ver un crecimiento, tanto como empresa como en ellos mismos.

Es muy satisfactorio darnos cuenta que trabajadores que empezaron en cargos menores en la empresa, hoy en día se desempeñan liderando tiendas a nivel nacional.

VI. RECOMENDACIONES

La implementación de estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, es una propuesta que fue muy beneficiosa para la empresa al poder tomar en cuenta el talento humano de la organización, ya que esto ayudó a desarrollar mayor predisposición e iniciativa por parte de los colaboradores, logrando aumentar su nivel de productividad a un 33%.

Asimismo aportó una mejoría al incrementar los números en los indicadores de tienda, elevando así el porcentaje de la evaluación NPS (Nivel Promedio de Satisfacción al Cliente). En donde se puede observar el desarrollo de competencias de los colaboradores de tienda al brindar un mejor servicio al cliente. El indicador de competencias evaluado asciende a un 38%. Lo cual significa que el poder aplicar estrategias de coaching de equipo es una buena alternativa para la propia mejoría de la organización y clima laboral.

Esta propuesta influyó mucho más que una técnica de trabajo, ya que es una transformación en la manera de pensar del trabajador, que generará muchos beneficios para la organización y para la vida de cada ser humano.

VII. REFERENCIAS

- Arola, E. & Piqueras, C. (2014). *Coaching de equipo: Lo que se necesita saber para facilitar el desarrollo de un equipo*. Edición. Barcelona: Profie Editorial.
- Vico, A. (2015). Recuperado en <https://befullness.com/que-es-el-coaching/>
- Calderón, J. (2015). *Propuesta de Implementación de un sistema de coaching en la formación del personal para incrementar los niveles de efectividad en el área de ventas y servicios del Banco de Crédito del Perú – Sucursal Lambayeque, 2014*. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo. Perú.
- Carrera, P. & Reyna, J. (2013). *Propuesta de un modelo de coaching empresarial para mejorar la gestión administrativa en la empresa promotora Interamericana de Servicios S.A.-2012*. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo. Perú.
- Escuela Europea de Coaching. Recuperado en <http://www.escuelacoaching.com/empresas/casos-de-exito-coaching-en-nestle-espana/129>
- Farro, C. & Toro, I. (2013). *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “Taiwan Motos” en la ciudad de Chiclayo en el año 2013*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de la ciudad de Chiclayo. Perú
- Gestión (2015) Recuperado en <http://gestion.pe/empleo-management/estas-son-mejores-empresas-que-forman-lideres-2123589>

Great Place To Work (2013) Recuperado en <http://www.greatplacetowork.com.pe/>

Grupo Romero (2015). Recuperado en <http://www.gruporomero.com.pe/>

Hawkins, P. (2012). *Coaching y liderazgo de equipos: Coaching para un liderazgo con capacidad de transformación*. Edición. Buenos Aires: Granica.

Hawkins, P. (2012). *Leadership Team Coaching: Developing collective transformational leader*. 2nd Edition. India: Replia Press

Inoñan, W. & Vera, S. (2012). *Motivación Personal y Rendimiento Laboral de la empresa Inversiones DC S.R.L., en la ciudad de Chiclayo, 2012*. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Perú.

Luisamary, J. (2014). *Estrategias gerenciales apoyadas en el proceso de coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisur C.A.* Universidad José Antonio Páez de la República Bolivariana. Venezuela.

Promart Homecenter. Recuperado en <http://www.promart.pe/>

Salazar, G. (2015). El coaching ayuda a lograr el crecimiento corporativo. *Diarios Amyeacute*. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1683499832/FF75B96324C84C9EPQ/2?accountid=37408>

Whitmore, J. (2016). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Edición. Barcelona: Espasa Libros

Wolk, L. (2013). *Coaching: El arte de soplar brasas*. 10^a Edición. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

VIII. ANEXOS

GUÍA DE OBSERVACIÓN:

GUIA DE OBSERVACIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA	Promart Homecenter
OBSERVADOS	Colaboradores
PUESTO O CARGO	Consultores, Asistente de Caja, Atención al cliente, Auxiliares de servicio

INSTRUCCIONES: Observar si la ejecución de las actividades asignadas al personal la cumplen a tiempo. Marcando con una (X) el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida (Si-No-Tal vez).

OBJETIVO: Observar y evaluar el desempeño realizado por el colaborador.

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	TAL VEZ	OBSERVACIONES
1	Elaboran sus actividades en equipo en tiempo y forma.			x	Realizan sus actividades de manera oportuna de manera individual.
2	Trabajan motivados			x	La mayoría de colaboradores de su misma área interactúan entre sí.
3	Elabora su trabajo con Calidad.			x	Cumplen con el trabajo encomendado.
4	El espacio donde trabaja es el adecuado.	x			Su centro laboral es el adecuado.
5	Recibe reconocimientos por cumplir las actividades que le demandan.			x	Colaboradores indican que hace falta un reconocimiento personal por su labor.

ANÁLISIS FODA



ALFA DE CRONBACH

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,789	23

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	35	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	35	100,0

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

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
¿Con qué frecuencia el área a la cual pertenece realiza sus actividades en el tiempo determinado?	35	1	4	2,57	,884	,782
¿Con qué frecuencia el área a la cual pertenece llega a su meta?	35	1	5	2,51	,951	,904
¿Considera usted que el nivel de ventas de su área ha mejorado en este periodo?	35	1	4	2,34	,873	,761
¿Considera usted que el nivel de ventas de la empresa y la preferencia del público ha mejorado notablemente en este periodo?	35	1	3	2,29	,622	,387
¿Considera usted que cumple con los procedimientos y cambios del mismo que puedan haber en el tiempo real?	35	1	3	2,09	,781	,610

¿Considera usted que le podría generar incomodidad adaptarse a técnicas nuevas para desarrollar de mejor manera sus actividades cotidianas?	35	3	5	4,37	,731	,534
¿Considera usted que hace falta la formación de líderes de trabajo para brindar un mejor servicio en la empresa?	35	1	3	1,37	,547	,299
¿Considera usted que es necesario implementar nuevas estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral en su centro de trabajo?	35	1	5	1,97	1,224	1,499
¿Con qué frecuencia considera usted que es un líder en el área a la cual pertenece?	35	1	3	2,51	,702	,492
¿Con qué frecuencia ha sido reconocido por su labor o desempeño?	35	1	4	2,46	,780	,608
¿Considera usted que existe trabajo en equipo en el área a la cual pertenece?	35	1	4	2,20	,901	,812
¿Considera que existe trabajo en equipo entre todas las áreas de la tienda?	35	1	5	2,26	,817	,667
¿Ha tenido la oportunidad de ser líder en el puesto en el cual se desempeña?	35	1	4	2,66	,838	,703
¿Alguna vez ha tenido la iniciativa de proponer una actividad o proceso nuevo que sea de ayuda para el mejor desempeño del equipo?	35	2	4	2,86	,692	,479

¿Cree usted importante la continuidad de las evaluaciones de desempeño y conocimiento para los trabajadores de Promart Homecenter?	35	1	3	1,77	,690	,476
¿Se encuentra usted satisfecho con los resultados obtenidos en las evaluaciones mensuales y semestrales de la empresa Promart Homecenter?	35	1	3	2,17	,707	,499
¿Considera usted que la comunicación con sus jefes de tienda es asertiva?	35	1	3	2,09	,742	,551
¿Considera usted que la comunicación con sus compañeros es asertiva?	35	1	3	2,06	,684	,467
¿Considera usted que el clima laboral en su centro de trabajo es bueno?	35	1	3	1,83	,747	,558
¿Considera usted que el clima laboral dentro de su área es bueno?	35	1	3	1,91	,742	,551
¿Considera usted que el servicio de cada uno de los trabajadores está premeditado por la evaluación de servicio mensual NPS?	35	1	3	1,51	,702	,492
¿Cree usted que el brindar un buen servicio depende en gran parte de la motivación que los jefes pueden brindarle a sus colaboradores?	35	2	4	2,86	,692	,479
SUMA	35	26,00	81,00	50,6571	15,50511	240,408
N válido (según lista)	35					

ENCUESTA

Objetivo: Recaudar información que permita determinar el impacto de las estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa Promart Homecenter, Chiclayo 2017.

Género: _____

Edad: _____

Dimensión: Productividad	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
1. ¿Con qué frecuencia el área a la cual pertenece realiza sus actividades en el tiempo determinado?					
2. ¿Con qué frecuencia el área a la cual pertenece llega a su meta?					
3. ¿Considera usted que el nivel de ventas de su área ha mejorado en este periodo?					
4. ¿Considera usted que el nivel de ventas de la empresa y la preferencia del público ha mejorado notablemente en este periodo?					
5. ¿Considera usted que cumple con los procedimientos y cambios del mismo que puedan haber en el tiempo real?					
6. ¿Considera usted que le podría generar incomodidad adaptarse a técnicas nuevas para desarrollar de mejor manera sus actividades cotidianas?					
7. ¿Considera usted que hace falta la formación de líderes de trabajo para brindar un mejor servicio en la empresa?					
8. ¿Considera usted que es necesario implementar nuevas estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral en su centro de trabajo?					

Dimensión: Competencias	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
1. ¿Con qué frecuencia considera usted que es un líder en el área a la cual pertenece?					
2. ¿Con qué frecuencia ha sido reconocido por su labor o desempeño?					
3. ¿Considera usted que existe trabajo en equipo en el área a la cual pertenece?					
4. ¿Considera que existe trabajo en equipo entre todas las áreas de la tienda?					
5. ¿Ha tenido la oportunidad de ser líder en el puesto en el cual se desempeña?					
6. ¿Alguna vez ha tenido la iniciativa de proponer una actividad o proceso nuevo que sea de ayuda para el mejor desempeño del equipo?					
7. ¿Cree usted importante la continuidad de las evaluaciones de desempeño y conocimiento para los trabajadores de Promart Homecenter?					
8. ¿Se encuentra usted satisfecho con los resultados obtenidos en las evaluaciones mensuales y semestrales de la empresa Promart Homecenter?					

Dimensión: Satisfacción Laboral	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca
1. ¿Considera usted que la comunicación con sus jefes de tienda es asertiva?					
2. ¿Considera usted que la comunicación con sus compañeros es asertiva?					
3. ¿Considera usted que el clima laboral en su centro de trabajo es bueno?					
4. ¿Considera usted que el clima laboral dentro de su área es bueno?					
5. ¿Considera usted que el servicio de cada uno de los trabajadores está premeditado por la evaluación de servicio mensual NPS?					
6. ¿Cree usted que el brindar un buen servicio depende en gran parte de la motivación que los jefes pueden brindarle a sus colaboradores?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ELABORACIÓN DE DESARROLLO DE TESIS

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: ALMENDRA CAROLINE SOTO ARÉVALO

FACULTAD/ESCUELA: CIENCIAS EMPRESARIALES / ADMINISTRACIÓN

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cómo mejora el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, al aplicar las estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017?	<p>Objetivo General: Determinar la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, debido a la implementación de las estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017.</p> <p>Objetivos Específicos: Diagnosticar la situación actual de la empresa, con respecto el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.</p> <p>Diseñar las estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.</p> <p>Aplicar las estrategias de coaching de equipo para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.</p> <p>Evaluar el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, al aplicar las estrategias de coaching de equipo, Chiclayo 2017.</p> <p>Comparar en los grupos pre test y post test el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.</p>	Si se aplican estrategias de coaching de equipo, entonces mejora de manera directa el rendimiento laboral de los colaboradores de Promart Homecenter, Chiclayo 2017.	Variable Independiente: Estrategias de Coaching de Equipo Variable Dependiente: Rendimiento Laboral	Se considera una investigación cuantitativa, porque los instrumentos a utilizar permitirán recoger datos cuantitativos, donde se aplicaría un análisis estadístico como característica principal.	La población estará constituida por los 144 trabajadores que desempeñan su labor en la empresa Promart Homecenter Chiclayo 2017.	La observación: permite resaltar e interpretar el comportamiento habitual de las personas. La encuesta: Obtener los datos cuantitativos necesarios.	La información recolectada a través de la técnica de la observación y la encuesta, serán representadas en tablas y figuras estadísticas.
	DISEÑO			MUESTRA	INSTRUMENTOS		
	El diseño de la investigación se encuentra dentro de un carácter pre – experimental aplicada, ya que al poder aplicar las estrategias de coaching de equipo, se podrá medir el rendimiento laboral pre y post al desarrollo de la propuesta, resultando este, beneficioso o deficiente.			Nos encontraremos frente a una población finita, la cual puede ser manejada si ningún inconveniente; por lo tanto en el presente trabajo de investigación no se consideró muestra.	Registro de Observación: se aplicará en todo el proceso de la investigación. Cuestionario: está constituido por 22 preguntas estructurado a través de la escala de Likert, que se realizarán a los trabajadores de la empresa.		

Estrategias de Coaching de Equipo

SEMANA DE INICIO	Realizar invitaciones personalizadas invitándolos a los colaboradores a los talleres.			
CRONOGRAMA	ESTRATEGIA	OBJETIVOS	ACTIVIDADES O ACCIONES	FINANCIAMIENTO
Taller 1 : "Nos conocemos" (25/09/17 – 30/09/17)	Interacción entre compañeros.	Transmitir la importancia de conocerse todos para poder realizar un trabajo en conjunto.	Presentación y saludo al inicio del taller. (5 MIN)	Papelotes (29) = S/14.50
			Detallar los objetivos de la sesión. (2 MIN)	Plumones (29)= S/29.00
			Plantear las reglas de convivencia durante el taller.(3MIN)	Hojas Bond (30) = S/3.00
			Realizar una dinámica: Organizarse en parejas, consultar nombre, edad, profesión o estudio, definición de meta, poder transmitir una fortaleza y dos debilidades en su desempeño laboral. (10 MIN)	
			Voluntarios que deseen compartirlo a todo el equipo. (10 MIN)	
			Ordenar las debilidades encontradas de mayor a menor importancia, por medio de grupos de 5 integrantes en papelotes, y realizar un plan de mejora. (20 MIN)	
			Voluntarios en dar a conocer su trabajo. (15 MIN)	
			Presentación en PPT de la importancia de la integración del talento humano de una organización. (15 MIN)	

Taller 2: "Escuchar y comprender al equipo" (02/10/17 – 06/10/17)	Aprendendizaje de escuchar y comprender las indicaciones que se emiten.	Recepcionar el mensaje de manera correcta.	Presentación y saludo al inicio del taller. (3 MIN)	Hojas Bond (30) = S/3.00
			Detallar los objetivos de la sesión. (2 MIN)	
			Plantear las reglas de convivencia durante el taller. (3 MIN)	
			Presentación en PPT de la importancia de la comunicación asertiva. (15MIN)	
			Realizar una dinámica: Organizarse en equipos de 6 integrantes y empezar a discutir anécdotas de tensión que hayan pasado en común en sus áreas. Describir el modo en el cual lo pudieron resolver y si no fue así, concluir como lo podrían manejar posteriormente en una situación similar. (20 MIN)	
			En grupos, elegir la situación más común y compartirla con todo el (15 MIN)	

Taller 3: "Evolución de Energía" (09/10/17 – 14/10/17)	Motivación para desempeñarse siempre en equipo.	Incentivar el trabajo en equipo.	Presentación y saludo al inicio del taller. (3 MIN)	Rollo de lana. (1) =S/4.00
			Detallar los objetivos de la sesión. (2 MIN)	
			Plantear las reglas de convivencia durante el taller. (3 MIN)	
			Realizar una dinámica con todos los integrantes del taller. Empezar a crear una historia con un rollo de lana, el cual se rodará en el piso para que cualquiera de los participantes pueda continuar con la historia, esto hasta que todos participen y el último culmine con la narrativa. (30 MIN)	
			Presentación en PPT sobre el trabajo en equipo. (15MIN)	

Taller 4: " Aprendizaje de tomar responsabilidades por sí mismos" (16/10/17 – 21/10/17)	Iniciativa para ser coach y líder es lo que las empresas necesitan en sus organizaciones.	Crear la virtud de liderazgo en cada uno de los colaboradores.	Presentación y saludo al inicio del taller. (3 MIN)	Globos (100) = S/10.00 Cinta Masking Tape (3) = S/ 6.00 Tijeras (3) = S/ 10.00
			Detallar los objetivos de la sesión. (2 MIN)	
			Plantear las reglas de convivencia durante el taller. (3 MIN)	
			Realizar una dinámica en donde se realicen 3 grupos con los participantes, en donde cada equipo tendrá que realizar una torre de 20 globos de colores de manera intercalada (verde, azul, verde, etc). Sin embargo para realizar esta actividad cada equipo contará con diferentes materiales. Grupo I: Globos Verdes, Grupo II: Globos Azules y Grupo III: 1 Cinta masking tape y una tijera. (10 MIN) Los colaboradores deben de dar a conocer sus aptitudes de liderazgo, iniciativa, persuasión y trabajo en equipo.	
			Intercambiar opiniones de cómo se sintieron sobre la actividad realizada. (15MIN)	
FINALIZACIÓN DE TALLERES	Realizar Feedback: Crear en los colaboradores una nueva ideología de equipo para beneficio de ellos mismos en su mejoría de rendimiento laboral.			

