



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS – MBA**

Coaching y el desarrollo de habilidades blandas en los colaboradores de la  
empresa Marsh Rehder S.A., Lima 2019

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Br. Vega Lamilla, Rosa Pierina (ORCID: 0000-00001-8315-9065)

**ASESOR:**

Mg. Chicchon Mendoza Oscar Guillermo (ORCID: 0000-0001-6215-7028)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

**Lima – Perú**

2020

### **Dedicatoria**

Este trabajo lo dedico a mis padres que siempre fueron mi apoyo para seguir adelante y que pueda cumplir con mis metas trazadas.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por ser la guía espiritual en mi vida, a mi familia por su apoyo y paciencia en los momentos que más lo necesitaba. A mis profesores y asesores de la Universidad por ser la guía que me permitieron alcanzar la realización de mi trabajo.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Rosa Pierina Vega Lamilla, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Negocios Internaciones – MBA de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Coaching para el desarrollo de habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019” presentada, en 62 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Negocios Internaciones – MBA es de mi autoría.

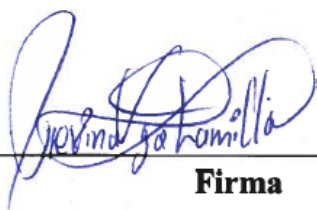
Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 09 de enero de 2020



**Firma**

**Rosa Pierina Vega Lamilla**

DNI: 72730868

## ÍNDICE

	<b>Pág</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Método</b>	
2.1.Tipo y diseño de investigación	12
2.2.Operacionalización de variables	13
2.3. Población, muestra y muestreo (incluir criterios de selección)	15
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	15
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de datos	18
2.7.Aspectos éticos	19
<b>III. Resultados</b>	<b>20</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>31</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>33</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>34</b>
<b>VII. Referencias</b>	<b>35</b>
<b>Anexos</b>	<b>42</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia	42
Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos	45
Anexo 3: Certificados de validación de los instrumentos	47
Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos	53
Anexo 5: Bases de datos de las variables de estudio	54
Anexo 6 :Tabla 22: Coeficiente de Correlación de Sperman	57
Anexo 7: Consentimiento informado	58
Anexo 8: Porcentaje del Turnitin	59

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de la variable Coaching	14
Tabla 2: Operacionalización de la variable Habilidades Blandas	14
Tabla 3: Baremos de la variable Coaching	16
Tabla 4: Baremos de la variable Habilidades Blandas	16
Tabla 5: Resultado de la validez de contenido del instrumento	17
Tabla 6: Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento.	17
Tabla 7: Dato estadístico de fiabilidad del instrumento.	17
Tabla 8: Elementos para la recolección de datos	18
Tabla 9: Mapa de actividades	18
Tabla 10: Nivel de Coaching	20
Tabla 11: Nivel Comunicación	21
Tabla 12: Nivel de Gestión	22
Tabla 13: Nivel de Satisfacción Laboral	23
Tabla 14: Nivel de Habilidades Blandas	24
Tabla 15: Nivel de Trabajo en equipo	25
Tabla 16: Nivel de Gestión del Tiempo	26
Tabla 17: Nivel de Toma de Decisiones	27
Tabla 18: Nivel de correlación entre coaching y habilidades blandas	28
Tabla 19: Nivel de correlación entre coaching y trabajo en equipo	29
Tabla 20: Nivel de correlación entre coaching y gestión del tiempo	29
Tabla 21: Nivel de correlación entre coaching y Toma de Decisiones	30
Tabla 22: Nivel de Coeficiente de correlación de Spearman	57

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Nivel de Coaching	20
Figura 2: Nivel de Comunicación	21
Figura 3: Nivel de Gestión	22
Figura 4: Nivel de Satisfacción Laboral	23
Figura 5: Nivel de Habilidades Blandas	24
Figura 6: Nivel de Trabajo en Equipo	25
Figura 7: Nivel de Gestión del tiempo	26
Figura 8: Nivel de Toma de Decisiones	27



## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar el coaching y el desarrollo de sus habilidades blandas, en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019. El método empleado fue el hipotético deductivo, y la investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo de diseño no experimental correlacional de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 132 trabajadores administrativos de Marsh Rehder S.A, a los que se aplicaron 1 cuestionario validado por juicio de expertos donde se evidencian las variables coaching y habilidades blandas. El resultado de la aplicación del alfa de Cronbach comprobamos que está en (0,710), y en calificación podemos observar que la fiabilidad del instrumento es aceptable, así mismo el resultado de correlación entre el coaching con habilidades blandas es de forma positiva media ( $Rho = 0.907$ ), Marsh Rehder S.A Lima, 2019, con un nivel de significancia de 0,000 de Rho de Spearman, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

**Palabras claves:** Coaching, comunicación, desarrollo personal, gestión, trabajo en equipo.

## **Abstract**

The objective of this research work was to determine the coaching and development of their soft skills, in the collaborators of the company Marsh Rehder SA, Lima 2019. The method used was the hypothetical deductive, and the research was carried out under the quantitative approach Non-experimental correlational cross-sectional design. The sample consisted of 132 administrative workers from Marsh Rehder S.A, to whom 1 questionnaire validated by expert opinion was applied, where the coaching and soft skills variables are evidenced. The result of the application of Cronbach's alpha is that it is in (0.710), and in the qualification we can see the certification of the instrument is acceptable, likewise the result of the correlation between coaching with soft skills is positively medium ( $Rho = 0.907$ ), Marsh Rehder SA Lima, 2019, with a significance level of 0.000 from Spearman's Rho, therefore, the hypothesis is rejected and the research hypothesis is accepted.

**Keywords:** Coaching, communication, personal development, management, teamwork.

## **I. Introducción**

En estas épocas modernas ha ido aumento en la práctica del coaching en las grandes y medianas empresas, ya que este es considerado como una alternativa para desarrollar el liderazgo. El coaching se ha colocado, en muchos casos, en la zona indicada que maximiza el desesepero del tiempo. Disponer de un dialogo optimo, oír a los empleados, considerar sus dudas, comentarios, aspiraciones; y poder así ayudaros a definir sus objetivos y en base a ello plantear metas y/o encontrar los puntos débiles para mejorar. El coaching es una metodología que está ingresando con fuerza en las empresas pues favorece a la mejoría laboral e individual en el empleado, este es un cimientio útil, pues los beneficia y ayuda para conseguir el triunfo de proyectos y propicia el desarrollo de competencias o habilidades. Las competencias blandas, también denominadas habilidades, son enormemente esenciales y vitales, ya no son considerados un suplemento en el trabajador, en este momento se tienen presente para adquirir la victoria y surgir en una era muy cambiante con grandes señales de rivalidad.

Las entidades requieren un dialogo efectivo entre otras entidades, consumidores y sujetos en una variedad de ámbitos, instructivos y sabiduría, cuantiosas habilidades ya las tenemos nosotros, sin embargo, aún no hemos podido desarrollarlas en su totalidad, y esta puede hacerse efectiva a través de un buen líder - coach, todo ello centrado para la satisfacción del consumidor. Según BID (2017) las competencias son aquella que contribuyen a la subida de la productividad de aquel que desea progresar, permitiendo este una subida en producción, se menciona que estas competencias pueden ser adquiridas o ya están en uno mismo y solo se deben de desarrollar a lo largo de la vida, la verdad de las entidades de ahora es muy distinta es muy diferente a nivel global, en el presente las entidades donde he laborado hasta hoy, ha sido complicado toparme con un óptimo coach, la comunidad está formando Jefes, y lo que necesitamos ahora es un líder, un óptimo líder tiene que poseer propiedades que faciliten a los empleados en el desarrollo y optimización de sus prácticas del día a día, orientando.

Hallar la eficacia que la compañía quiere, impulsando un óptimo clima laboral, toma de elección, resolución de conflicto y un aceptable dialogo, todo ello apoya el desarrollo profesional de los empleados, llevando a cabo un óptimo coaching en ellos. Nos encontramos familiarizados a hallarnos con autoridades que solo dan indicaciones y brindan un tiempo predeterminado para enseñar el resultado definitivo, no obstante si en el sendero poseemos algún inconveniente nos asisten u orientan, nos atrevemos a pedir ayuda a nuestro jefe, realmente existe comunicación fluida con el líder, es en ese lugar es donde parte el primer conflicto, dado que como autoridades no les proporcionan seguridad a los empleados para que

este logre solicitar apoyo sin pavor a una llamada de atención. Hallar una dinámica de dialogo no están difícil, depende mucho del jefe y/o líder que tenemos al frente, muchos de ellos no están realmente capacitados ya que su elección para dicho puesto no fue escogida por los atributos o inteligencia que puedan dominar, los puestos hoy en día se ganan por empatía, y no confundamos empatía con sobonería, ya que prima mucho más lo último para alcanzar un puesto, y ello refleja por qué no tenemos buenas autoridades , el problema está que se escoge para un puesto grande por afinidad, mas no por las competencias esenciales para dirigir a flote al equipo. El objetivo es determinar la relación que existe entre el coaching y el desarrollo de sus habilidades blandas, en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima.

Profundizaremos sobre los sistemas más empleados y aportaremos sugerencias para adquirir un buen coaching y triunfo profesional en los empleados en seguida, manifestaremos tareas preliminares internacionales como nacionales que se empalmen con nuestro tema de análisis: Villavicencio y Ocaña (2017) empleo el procedimiento descriptivo y de estudio documental, proporciono como resultado una exposición mediana con un grado medio de 60%, al analizar el coaching en el círculo empresarial, se ratifican los componentes que se necesitan y son esenciales para mejorar la relación entre todas las partes que corroboran la forma por la cual progresan las entidades ligado con sus procesos, ya que estos argumentan a las demandas del mercado en aspectos coherentes y competitivos, como conclusión consiguieron que, el coaching se expone como un dispositivo fundamental para el desarrollo de innovadoras referencias institucionales, fundamentada en una exclusiva e innovadora estrategia de trabajo orientada a desempeñarse muchísimo más con genios individuales.

Para fomentar de manera más cercana el avance personal, ya que este les permitió el desarrollo en las entidades, desde otro punto de vista, Lentisco & Martinez, (2017) en su análisis presentaron como resultado, el coaching se ha intensificado en superior amplitud en estos tiempos, el coaching se ha introducido en muchas situaciones de nuestra existencia (trabajo frecuente, Íntimo, intelectual y pedagógico). A pesar de ello, existe un denominador tradicional, el coaching se puntualiza por ser un procedimiento de intercomunicación, que acepta el enlace entre coach (capacitado) y consumidor (coachee), gustoso nexos que existe entre uno y otro es una ponderación y equilibrio, algunas cualidades que presenta un coach son : nexos categóricos, guiado al consumidor (particular), enlace substancial, en una instancia concreta, medio característico, progreso planificado por intermedio de unos pasos, se lleva a cabo en un territorio estricto, emociones positivas, empoderamiento, estos autores efectuaron una exploración semejante a través del coaching y la personalidad como conclusión aportan que la psicología afirmativa en este momento es coherente con otras doctrinas que cuentan

con analogía en su desenlace agrupado: el goce del sujeto, el coaching, orden emotivo, personalidad verdadera presentan fundamentos semejantes de forma que indagación del júbilo, la autor realización, la complacencia particular, en este análisis relacionaron las coincidencias teóricas y reflexión de sus teorías diversas, individualmente estos evidencian sus problemas y privilegios con métodos de colaboración, en base a eso concluyeron , con las técnicas usadas en el instante apropiado (sector y espacio) y en incesante investigación de un individuo con aprendizaje de un coach competente, cualquier pieza usada serán potencialmente aceptada, actualmente está requiere del propósito que se requiere conseguir, Zegarra & Velásquez (2016) emplearon técnicas de análisis, instrumentos entre otros, método histórico lógico, análisis y síntesis en su indagación por medio de la práctica y el procedimiento de la búsqueda acumulada consiguieron como dictamen preliminar que subsiste carencia en la condición del profesionalismo del educador en su progreso, detallan falta de ordenanza comprensible, hipotético e investigativo en la constitución a los diferentes instantes del estudio, los alumnos muestran algunas adversidades en el desempeño del estudio.

Este estudio está muy abajo de las demandas de las misiones plantada, en origen a su razonamiento elaborado generaron una iniciativa de avance, un proyecto fundado en el instrucción del coaching, para mejorar el sistema de tomar decisiones de un instructor realizaron una serie de cambios y mejoras en base a cronogramas durante ocho semanas, emplearon un método de consulta a especialistas mediante una ficha que recogió los aspectos internos y externos del producto científica, como resultados obtuvieron una correlación del estudio del coaching y toma de decisiones de 0,799 siendo este positiva considerable, pues a partir de la aplicación del coaching diseñaron un programa que consiste en que cada docente analice la efectividad del aula y procedimiento de enseñanza–aprendizaje que está empleando y tomar mejores decisiones reforzando sus clases haciéndolas más dinámicas y didácticas y poder potenciarlos, pues este proporciona cambios en las formas de pensar, actuar y sentir de los estudiantes, como conclusión mencionan la relevancia de la toma de decisiones hacia una mejor orientación de las funciones de cada docente, este hizo que sus clases sean de mayor agrado para el alumno y con este se consiga mejor desempeño en ellos.

Soto (2018) en su investigación de diseño experimenta, para poder medir la relación del coaching, diseñaron una forma de evaluación para los diferentes grupos, experimental y control, este modelo evaluativo inicial fue hecha a comienzos de la etapa escolar, entre los periodos de mar. y abr. y el resultado final, se realizó e fines del año escolar, entre nov. y dic. del mismo año. Como resultado en esta investigación nos mencionan que, para analizar el

efecto de la herramienta utilizada, se consideraron los efectos de la diligencia de la escala ELLCO a ambos niveles examinados: pre kínder y kínder.

Tanto para el grupo control y grupo tratamiento, está investigación buscaba evaluar la relación que generó el programa de Desarrollo Profesional Docente basado, utilizando como herramienta el coaching para la actualización de los docentes, esta estrategia se utilizó con la ayuda de un seminario introductorio y talleres de capacitación, con este plan de acción de Desarrollo Profesional, las expectativas eran aumentar la calidad de algunos cursos de pre-kínder y kínder, los resultados que presenta la investigación, manifiestan que el uso del coaching tuvo efectos positivos en la calidad global de ambas salas de medición, al igual que las evaluaciones en las secciones, esta herramienta ha ido de forma progresiva adoptando mayor fuerza en la mejora continua de profesores en Chile, puesto que esta tendencia de asistencia de profesores a las capacitaciones, seminarios y charlas se ha incrementado y han potenciado su nivel de conocimiento de contenidos y estrategias para enseñar, las mejoras en la calidad son atribuidas por la intervención del formato de coaching utilizado, por lo tanto este autor concluye que un programa de Desarrollo Profesional Docente, basado en la técnica del coaching, les permitió mejorar las prácticas que se utilizaban para la educación.

Evidenciándose efectos positivos e importantes, finalmente como comentarios finales nos mencionan que para destacar las prácticas de los docentes, no solo basta con una experiencia de coaching, esta es necesario incrementar el desarrollo de esta herramienta constante y continua, con mayor enfoque en aquellas áreas que son necesarias para profundizar la mejora de calidad de la educación, por otro lado los autores, Salazar, Hernández & Vargas (2017), utilizó en esta exploración una metodología cuasi experimental, con la intención de saber el nivel de correlación de un desarrollo de régimen usando como utilidad al coaching para la transformación en el rubro hotelero, por lo cual se conformaron dos grupos: control y en fase de prueba, esta exploración tuvo como diseño de corte descriptivo comparativo, los autores consiguieron como producto de su exploración, basado en exhibe de 12 ejecutivos de ventas sin la utilidad del curso de coaching y se puede ver que en los indicadores de las distintas superficies donde no consiguieron el curso de coaching y con curso de coaching observaron un incremento importante en la mayor parte de los indicadores con curso en coaching colega formativo respondieron que siempre los ejecutivos de ventas capacitados en utilidades administrativas, avance humano, comunicación asertiva, trabajo colaborativo benefician el logro de los objetivos.

Usando tácticas de venta que se ajusten a las pretensiones del cliente a través de un desarrollo de adquisición capaz, progresando siempre la calidad en los servicios del estable-

cimiento de hospedaje donde laboran. Respecto a los mismos indicadores en los ejecutivos de ventas que no han recibido capacitación se aprecia que el más grande porcentaje se establece en la alternativa de siempre, como conclusión nos proponen que en base al uso de herramientas se mostró lo importa que es la capacitación constante con los ejecutivos de ventas con programas de coaching pedagógico cimentado en la socio formación, con el propósito de perfeccionar e intensificar la producción de las áreas para con ello poder aumentar la confianza en el equipo, el compromiso y responsabilidad; para poder así motivar la participación y toma de decisiones; y el remedio de luchas y obstáculos, para nuestra segunda variable habilidades blandas, consideramos algunos trabajos previos, que se relacionan con la investigación que deseamos realizar. Ortega, Flebes & Estrada (2016) en su investigación utilizaron encuestas para juntar la información acerca de las críticas de los puntos esenciales del empleo del estudio invisible y el sala invertida en la lección, usaron entrevistas para remarcar lo investigado con las investigaciones, han realizado un examen profundo que les facilito un estudio de publicaciones recientes y de otros materiales sobre el estudio y la formación de las capacidades blandas, dicha investigación obtuvo como resultado principal conceptos y fundamentos de una estrategia.

Para poder conseguir lo informal y formal en un modelo nuevo aporte para la ampliación de las competencias blandas los primeros años, considerando que para aprender mejor se necesita que se preparen de programas académicos adaptables que se logre integrar lo que se estudia en el ámbito familiar y popular con las motivaciones de la entidad educativas, como conclusión nos comparten que para la adaptación de un aprendizaje invisible, es necesario primero tener flexibilidad y cambios en las tareas de los maestro, puesto que es necesario una cambio de las herramientas pedagógicas que se utilizan actualmente con el objetivo de tener docentes mejor preparados para enseñar a los estudiantes, es muy importante tener un plan que nos ayuda para informar al instructor para entusiasmar a los estudiantes en su avance de sus adecuadas formas de estudio, alcanzando que se trasformen en los óptimos principiantes sencillos eficaces y efectivos.

Los autores Fernández, et al. (2018), en su artículo científico utilizaron una metodología de investigación cuantitativa, midieron ciertas características de fenómenos sociales que han investigado, con característica de nivel correlativo causal, buscaron mostrar que existe relación entre sus variables propuestas de manera correlacional, o que estas evidencia relación de efecto o causa, con dicha investigación los autores llegaron a obtener como resultado, en el cual demostraron que las habilidades blandas impactan de manera positiva sobre la gestión del marketing, en base a ese resultado se acepta la hipótesis que

plantearon, de acuerdo al estudio que realizaron en el emporio de gamarra, con el análisis estadístico que aplicaron, comprobaron su hipótesis general, repotenciar las capacitaciones de las habilidades blandas impactan en la gestión de la mezcla del marketing de la empresa en investigación, obtuvieron una analogía de 0.888 , que evidencia ser positiva muy fuerte, comprobaron que el desarrollar una habilidad con diferentes técnicas que la empresa pueda emplear. Un coach, un maestro, clases online, ayuda a desarrollar las capacidades de los trabajadores y este beneficia a la empresa, ya que dicha habilidad que desarrollaron (gestión), se verán reflejadas en las ventajas competitivas, concluyeron también que es importante realizar las capacitaciones a los trabajadores enfocados al adiestramiento, no solo de las habilidades duras, sino de las blandas también, los cuales tienen mayor correlación con la gestión. Marreno, Mohamed & Xifra (2012), en su investigación utilizaron la metodología descriptiva y de análisis documental, en su investigación mencionan que para un desarrollo integral de la persona, no solo es necesario contar con conocimientos teóricos que se pueden aprender de un libro, esto va más allá de ello, por eso es necesario complementarlo con habilidades que nos permitan comunicarnos, confiar en nosotros mismos, esto se llamada habilidades blandas, esta investigación proporciona una recopilación de teoría y casos reales que demuestras la relevancia del crecimiento las competencias blandas durante el periodo de un educador.

Llegaron a las siguientes conclusiones, dicha formación implica una visión de aprendizaje hacia la mejora y fortalecimiento de la personalidad, ética, participativa, creatividad, crítica, entre otras capacidades que sirvan para relacionarse con su ámbito y contribuya a su semejanza pedagógica, esta búsqueda propone que lo esencial del progreso de una persona no se debe solo a la sabiduría que logra conocer de un libro, sino la destreza que se posee hacia un progreso en simultaneo junto con competencias diversas así como perseverancia, la contención, la indagación, el juicio, la decisión y la seguridad en sí mismo, competencias blandas posee conexión con el razonamiento emotivo.

La comunicación efectiva y la relación se pueden ver dañadas fundamentalmente por la cualidad de entender y utilizar las emociones, en nosotros como el resto, las competencias blandas se deben difundir y hacerse efectivas en todas las instituciones educativas desde la enseñanza en primaria y este debe ir desarrollándose paulatinamente a lo largo de la vida de cada persona, ya que es de vital importancia en su desarrollo diario. Guerra (2016), en su investigación utilizaron una metodología descriptiva y de análisis documental, realizaron una ardua revisión panorámica de la literatura, con el propósito de poder identificar las teorías más próximas y clásicas que puedan contribuir para el entrenamiento de las habilidades



blandas, esta investigación tiene como propósito definir que son las competencias blandas, establecer una correlación entre el desarrollo humano y la formación integral, como conclusión a su investigación nos mencionan que la revisión que realizaron sobre las competencias blandas les admitió fijar tres elementos fundamentales los cuales son. En primer lugar es necesaria una definición clara del de todas las capacidades, en segundo lugar, es requisito poder admitir teorías que tengan en cuenta ejecutables para el entrenamiento de las capacidades blandas en un contexto estudiantil superior para lograr con ello elegir por modelos teóricos conceptualmente rígidos y terminando, la necesidad de exploración en el sector práctico que permita tener una orientación más puntual, clara y precisa sobre las ocupaciones y tácticas educadoras que aceptan el avance de las mismas, la necesidad de poder entrenar la competencias blandas en el entorno académico, necesita hacer reajustes en plana docente, estos son fundamentales en la malla curricular como en el ejercicio laboral con la intención que se logre conformar superiores personas y expertos con superiores habilidades para el “elaborar” y con las capacidades primordiales del “existir”. De tal modo que en esta exploración la sugerencia es incrementar y promover el beneficio en lo verdaderamente sustancial de lo que hoy conocemos como “Universidad”, es decir, en los víveres humanos que se producen de manera personal dentro de una red social didáctica que modela, moldea y crea no solo expertos, sino dirigentes, mujeres empoderadas, hombres críticos y ciudadanos causantes.

Por ultimo tenemos a los autores Zepeda & Cardoso, (2019) en su investigación usaron un método de tipo documental descriptivo y exploratorio, el cual manifestaron de las nuevas tendencias de lo que hoy se necesita en todas las organizaciones el objetivo que plantearon era determinar la relación entre métodos de enseñanza con el desarrollo sus habilidades blandas requeridas para la organización, como resultados dicha investigación nos brinda una conexión positiva muy alta, con un Rho de Spearman de 0.913, como conclusión de dicha investigación obtuvieron: en un mundo globalizado se debe de promover una formación integral que fomente las competencias a través de experiencias de aprendizaje que desarrollen habilidades blandas: comunicación eficaz y el trabajo en equipo, entre otras la creatividad, esto solo se logra bajo el entendido del engranaje pedagógico del proceso enseñanza aprendizaje y los contenidos que provienen de una realidad para la decisión de obstáculos, justificado en la lectura para el desarrollo de habilidades del pensamiento complejo (análisis, síntesis, crítica), de las comunicativas (lectura, expresión oral y escrita) y habilidades blandas (liderazgo, trabajo en equipo), en consecuencia, se deben desarrollan

más técnicas de enseñanzas para poder así potenciar los conocimientos y desarrollando las habilidades.

Las organizaciones hoy toman más esos criterios pues influyen en el desarrollo de actividades y estas repotencian a las organizaciones. Las bases teóricas que sustentan la investigación son: El autor Whitmore, John (2017), define el coaching como el arte para crear ambientes por medio de la conversación, de la forma que se facilite el proceso para movernos de manera exitosa, alcanzando las metas esperadas, este radica en explorar la capacidad del individuo para aumentar al límite su desempeño, radica en ayudar mas no enseñar. García (2013), nos da una más amplia definición sobre coaching, pues indica que es la relación del dialogo (comunicación), que se genera entre el cliente, que tiene la gestión y responsabilidad en alguna organización (coachee) y un consultor (coach), utilizando una variedad de técnicas y métodos para ayudar a identificar soluciones, plantear metas que ayuden en el desempeño profesional y la satisfacción profesional, con ello se mejora la eficiencia de la organización. Las empresas ya no solo son tomadas en consideración como estructuras donde realizan tareas y procesos diarios, previamente planificados para que estos nos otorguen un resultado final, ahora estos es convivencia humana con personalidad distintas y características diferentes de otras hasta el punto que podemos decir que algunas de ellas poseen “personalidad”. Bonnie, Mitchel, Skinner, & White (2010), señalaron que las habilidades blandas representan las cualidades personales como una habilidad que puede ser herramienta clave para el trabajo en equipo, destreza para una buena comunicación, la ética, gestión del tiempo, toma de decisiones, entre otros.

El Autor Barraza Christian (2019), en su Blog, denominado: habilidades blandas vs habilidades duras, nos define que las habilidades blandas, también denominadas, habilidades suaves y/o competencias blandas, son una mezcla de cualidades interpersonales, destrezas sociales, soltura al tener una buena comunicación, cualidades de la personalidad, acciones, destrezas profesionales, sabiduría social e inteligencia emocional, que nos permiten movernos en nuestro entorno personal y profesional para poder realizar un buen desempeño para poder así conseguir sus objetivos, las habilidades blandas son más que importantes en todos los sectores tanto profesional como personal. Se puede reconocer que el coach, es una gran herramienta que nos conlleva a dirigir el camino de las personas, desde el punto correcto y conciso donde podemos encontrar en nuestro día a día como objetivo diario y lograr un mejor alcance para el mayor desarrollo del mismo. Un buen coach, no solo es aquel que da indicaciones, dirige algo, el coach ofrece algo más, va más allá de solo dar una orden, es aquel que te orienta, te guía para llegar a un objetivo.

Además, este té ayuda a descubrirte como profesional, a conocer las cosas buenas y malas con las que uno puede contar, a descubrir habilidades que no creíamos poseer, el coach es un mentor, es una ayuda constante. Un coach gerencial en un contexto de liderazgo que se encarga de generar y reestructurar grupos de personas (liderazgo), ello tiene como objetivo esencial obtener un proceso de cambio y reestructuración personal y profesional, pues ayuda a enriquecer y fortalecer el desempeño profesional y las competencias necesarias para añadir nuevas habilidades del talento humano. Hasta el momento con la información recaudada, podemos tener una noción más completa y clara de los enfoques de cada variable, coaching y competencias profesionales, con fundamentos teóricos que nos reafirman que estas están enlazadas entre sí, que van unidas, con el fin de lograr un crecimiento profesional, personal y organizacional, surgiendo por una serie de procesos establecidos que se deben de cumplir para conseguir el éxito organizacional y personal. Un buen coaching, ayuda y orienta al equipo humano a descubrir las fortalezas y hacer que estas se reafirmen y mejoren y así se conviertan en competencias profesionales, teniendo en consideración que esto no solo la ayuda en su crecimiento o descubriendo profesional, inclusive ayuda al crecimiento personal y emocional de cada uno, para una mejora continua, para complementar las definiciones obtenidas para el desarrollo de esta investigación , hemos definido a nuestras dimensiones, comenzando con comunicación.

El autor De la Cruz, Ignacio (2014), define a la comunicación como un proceso ya definido por varios factores como cercanía de los interlocutores, cultura y estados de ánimo, entre otros, incluso si existen diferencias de opiniones entre las diferentes personas, hay elementos en común que permite que exista un proceso de comunicación, adicional también nos comenta una definición más básica y sencilla pues nos dice, se entiende a la comunicación como la conmutación de comunicados entre dos o más individuos, con la comunicación se busca transmitir sentimientos, informar, persuadir, por tanto es un método de trueque de instrucciones, ideas, conocimientos con el fin de ser comprendidos e influenciar en los demás, continuando con las definiciones teóricas, nuestra dimensión gestión, existen diferentes variables de la palabra gestión, sin embargo orientaremos la teoría al enfoque de la investigación, Martínez Aurora (2014), define a la gestión por procesos como una posibilidad para que las organizaciones puedan identificar mucho mejor los indicadores que desean evaluar el rendimiento de las actividades que realiza la organización.

Pérez, Juan (2013), define la gestión como la ejecución de un proyecto o programa específico que se basa en la ejecución secuencial de las fases de planificación, ejecución, control y organización. En un blog llamado Satisfacción laboral: factores de influencia

positivos y negativos, nos definen a la satisfacción laboral como el grado de placer del colaborador con el entorno y sus condiciones de trabajo, esto es muy importante, puesto que está relacionado con la buena marcha de la empresa, productividad, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad, otra de nuestras dimensiones es trabajo en equipo, Fainstein (2015), define que un equipo un número de personas que realiza una tarea en común para poder llegar a un resultado final. Ceneval (2016) , nos manifiesta que es el resultado de integrar a personas para el intercambio de información e integrarlo al logro de objetivos grupales, motivando la colaboración en el equipo, en busca de innovación y con mucha comunicación entre los miembros manteniendo una buena armonía, cohesión y espíritu de grupo (p.4), En el blog El Economista, nos dan una definición exacta sobre gestión del tiempo, pues nos comentan que es una habilidad que consiste en el adecuado reparto de este recurso “el tiempo”, para el desarrollo de nuestras actividades, optimizando y utilizándolo bien, pues es indispensable porque nuestro tiempo es limitado, con un buen manejo del nuestro recursos podemos llegar a ser más productivos.

Por ultimo definiremos nuestra dimensión Toma de Decisiones, en un blog llamado Toma de Decisiones, nos define como, se reconoce como el proceso que permite resolver los distintos problemas y/o desafíos, esta decisión implica una capacidad analítica y/o de razonamiento para conducir nuestras acciones a la mejor decisión que debemos tomar. Por lo expuesto anteriormente, se tomaron en cuenta las definiciones, teorías y se dispuso expresar la pregunta de investigación, como problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre coaching y el desarrollo de sus habilidades blandas, en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?, entre los problemas específicos tenemos como problema específico 1: ¿Cuál es la relación que existe entre coaching y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?, problema específico 2: ¿Cuál es la relación que existe entre coaching en la gestión del tiempo en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?, problema específico 3: ¿Cuál es la relación que existe entre coaching y la toma de decisiones de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?.

Como justificación del estudio se considera que es importante puesto que en una de las metas de toda organización radica en generar producción, lograr que sus trabajadores puedan trabajar de forma eficaz y eficiente, según lo esperado en cada área, sin embargo, realmente se preocupan por desarrollar las habilidades y el talento de cada uno de ellos, pues son pocas las empresas que se preocupan por encontrar un personal con el perfil al 100% adecuado para el puesto, muchas veces el aprendizaje lo tienen en el camino, pero no son

capacitados en su totalidad, simplemente reciben las instrucciones y ellos mismos aprenden en el día a día y es ahí donde muchas organizaciones cometen el error de no saber analizar el perfil de cada colaborador y en base a ellos poder explotar y/o mejorar las competencias profesionales con las que pueden contar, inclusive, se puede lograr a desarrollar muchas de estas con un buen Coaching. Esta investigación se realizara para demostrar la importancia de contar con un buen coach y realizar la práctica de coaching en las organizaciones, estas motivaran al personal a desarrollar sus competencias profesionales, muchas de las cuales tal vez creían que no las poseían, en esta investigación dará a conocer el empuje que le puede dar un coach a los colaboradores y esto genera mayores beneficios a las organizaciones, mayor productividad, un mejor clima laboral y muchos beneficios más que las organizaciones no pueden imaginarse que puedan obtener con tal solo saber aprovecharlo.

El estudio propone una pesquisa por intermedio de la utilización de conceptos e hipótesis esenciales del entorno, experiencias y la validez problemática de las entidades en el presente, evidenciar y cooperar a la información y noción actual en relación al significado y peso que aporta al producir coaching en las entidades de manera que se usado como mecanismo en dirección al aumento y conquista de capacidades laborales en los empleados, la información recaudada se podrá ordenar y centralizar en un proyecto, para que pueda ser integrado como acierto en próximas entidades y se pueda administrar para progresar con el tiempo, pues se evidenciaría que al producir coaching en las entidades maximizan el grado de performance de los empleados y esto evidencia acrecientes habilidades, develar innovadores habilidades (impulsar sus aptitudes laborales). Este análisis cooperara a próximos investigadores, corroboraremos la magnitud y los resultados que dan con el ejercicio del coaching y la influencia que esta pueda tener para el desarrollo de habilidades con esto motivar a futuras generaciones para realizar la práctica de coaching como un elemento obligatorio y fundamental en toda organización y así preocuparse un poco más por los colaboradores, para ayudarlos a su crecimiento personal y este esté relacionado con el desarrollo de la organización.

Obteniendo beneficios importantes, ganando personal mejor capacitado y con mejores habilidades. El interés por realizar el presente estudio surgió de reflexionar respecto al análisis entre empresas en el marco de la revisión teórica y la realidad actual. Esta investigación ayudara a concientizar sobre la magnitud de fomentar el coaching en las entidades, esto los ayudara para mejorar su desempeño, en base a nuestra investigación, se requiere concientizar a las empresas que el éxito de esta proviene fundamentalmente por los colaboradores de las diferentes áreas y es importante contar con un personal realmente

calificado, orientado y capacitado no podemos exigir logros mayores, primero debemos preocuparnos en el interior de las organizaciones y esto es reflejado en los colaboradores. Para ello esta investigación demostrara la relevancia e importancia de practicar el coaching en los colaboradores, se podrá conseguir profesionales con competencias profesionales muy desarrolladas y estas nos ayudaran a un mejor desempeño como organización y esto conllevara a mejores resultados de productividad, ganancias entre otros, dependiendo de los intereses de cada organización.

Como objetivo general de la investigación se planeó: Determinar la relación que existe entre el coaching y la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder, S.A Lima 2019, como objetivo específico 1: Determinar la relación que existe entre el coaching y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019, objetivo específico 2: Determinar la relación que existe entre el coaching y la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder, S.A Lima 2019, objetivo específico 3: Determinar la relación que existe entre el coaching y la toma de decisiones en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019 y como hipótesis se planearon, Hipótesis General: El Coaching se relaciona con el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019, hipótesis específica 1: El Coaching se relaciona con el trabajo en equipo de los colaboradores de Marsh Rehder S.A, Lima 2019, hipótesis específica 2: El Coaching se relaciona con la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019. Hipótesis específica 3: El Coaching se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

## **II. Método**

### **2.1 Tipo y diseño de investigación:**

#### **2.1.1 Tipo de investigación:**

Para esta investigación se llevó a cabo exploración elemental o pura, ya que esta agrupo datos de la verdad de la misma forma que lo hemos anunciado para hacer más fuerte el saber científico que se fundamentan en las teorías de nuestras variables que se desarrollaran. Según Sánchez, Reyes (2015) “la exploración elemental respalda o asiste el avance científico y la difusión de sus resultados”.

#### **2.1.2 Diseño de investigación:**

Basado en la exploración ejecutada en relación de ambas variables, se utilizó un plan el diseño no en fase de prueba debido a que no se llevó a cabo modificación o manipulación de estas cambiantes, de interfaz Transaccional correlacional. Según Hernández Sampieri (2010)

“en la exploración no en fase de prueba únicamente se examinan o se cuantifican los sucesos cambiantes del estudio de la misma forma que están en su situación real ósea, que no se crea o hace ninguna coyuntura.

### **2.1.3 Corte de investigación:**

Se tomó la decisión de utilizar corte de exploración de tipo transversal o transaccional puesto que condujo a una recopilación de información en un instante particular. Según Hernández-Sampieri (2010) menciona “en el aprendizaje transverso es más o menos hacer una captura fotográfica de un suceso o periodo de ocasión dada”.

**2.1.4 Enfoque de la investigación:** Aplicamos una perspectiva de modo cuantitativo ya que el examen de información es ordenado y homogeneizado, apoyado en la estadística a través de la recaudación de información que se envían a una matriz para examinar las variables (Hernández-Sampieri, 2010).

**2.1.5 Nivel de investigación:** Se tomó la decisión de utilizar el 3er nivel la exploración correlacional. Ruiz (2013) dijo: “la exploración correlacional elige un conjunto de cambiantes para cuantificar y saber la forma que se asocian entre ellas en una sola evidencia de personas, acontecimientos o eventos observados”.

**2.1.6 Método de investigación:** Se utilizó el hipotético deductivo en virtud que se formularon y aprobaron las conjeturas mostradas en el actual estudio y extraer conclusiones. Sobre esto Sánchez, Reyes (2015) señalaron que “el procedimiento hipotético deductivo es propio de las indagaciones cuantitativas” (p. 59).

## **2.2 Operacionalización de variables:**

### **Primera variable: Coaching**

**Definición Teórica:** García (2013), nos da una más amplia definición sobre coaching, pues indica que es la relación del dialogo (comunicación), que se genera entre el cliente, que tiene la gestión y responsabilidad en alguna organización (coachee) y un consultor (coach), utilizando una variedad de técnicas y métodos para ayudar a identificar soluciones, plantear metas que ayuden en el desempeño laboral y la satisfacción laboral, con ello se mejora la eficiencia de la organización. Las empresas ya no solo son tomadas en consideración como estructuras donde realizan tareas y procesos diarios, previamente planificados para que estos nos otorguen un resultado final, ahora estos es convivencia humana con personalidad distintas y características diferentes de otras hasta el punto que podemos decir que algunas de ellas poseen “personalidad”.

## Segunda variable: Habilidades blandas

**Definición Teórica:** Bonnie, et al. (2010), señalan que las habilidades blandas representan las cualidades personales como una habilidad que puede ser herramienta clave para el trabajo en equipo, destreza para una buena comunicación, la ética, gestión del tiempo, toma de decisiones, entre otros.

### Operacionalización de las variables

Tabla 1: Operacionalización de la variable Coaching

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos
Comunicación	Ideas	Del 1 al 6	Siempre(5)	Alta (80 - 81)
	Conocimientos Informar			
Gestión	Planificación	Del 7 al 12	Casi Siempre(4)	Media (76 - 77)
	Ejecución		Algunas Veces (3)	
	Organización		Casi Nunca (2)	Baja (66 - 73)
Satisfacción Laboral	Productividad	Del 13 al 17	Nunca (1)	
	Calidad del trabajo			
	Rentabilidad			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 2: Operacionalización de la variable Habilidades Blandas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos
Trabajo en Equipo	Logro de objetivos	Del 18 al 23	Siempre(5)	Alta (111- 111)
	Innovación			
Gestión del tiempo	Coordinación	Del 24 al 28	Casi Siempre(4)	Media (103 - 108)
	Optimizar Tiempo		Algunas Veces (3)	
	Recursos		Casi Nunca (2)	Baja (95 - 100)
Toma de decisiones	Resolución de problemas	Del 29 al 34	Nunca (1)	
	Razonamiento			
	Decisiones			

Fuente: Elaboración Propia.



### 2.3 Población, muestra y muestreo:

Arias (2012) precisa a la población cerca de una mezcla medible o interminable de principios con particularidades generales para las cuales serán amplias las conclusiones de la investigación” (p.81). Para mi investigación la población comprende a los 200 trabajadores administrativos Marsh Rehder S.A Lima por lo cual se optó por una muestra mediante del cálculo del muestreo probabilístico:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

N= 200 trabajadores.

n= Tamaño de la muestra

N=Población, son 200 trabajadores administrativos

E= 0.05, Nivel o margen de error admitido 5% o igual a 0.05, considerado por el investigador  
z=1.96, Número de desviaciones estándar

p= probabilidad de éxito = 0.5

q= probabilidad de fracaso = 0.5

Del cálculo efectuado se obtuvo la muestra de 132 colaboradores administrativos de la empresa Marsh Rehder S.A.

### 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad Técnica:

Sánchez, Reyes (2015) manifiesta que son “las técnicas son las participaciones a efectuarse por intermedio del que se agrupa información de las variables”. Los métodos logran ser directos o indirectos, para nuestra investigación se ejecutará la herramienta indirecta por intermedio de la aplicación de cuestionarios para ambas variables. Los cuestionarios según Sánchez, Reyes (2015) “están en forma escrita y adjunta preguntas que son de acuerdo con los objetivos planteados y pueden ser: dicotómica, politómica, comparación, elección forzada y alternativa múltiple” y para nuestro trabajo de investigación se ha efectuado el cuestionario de tipo politómico.

**Instrumento:** Se ha manejado un instrumento para obtener información, para ambas variables, tanto coaching como habilidades blandas. Según Sánchez, Reyes (2015) “los instrumentos empleados para obtener los datos son utensilios específicos que se seleccionan

en base a la técnica proyectada previamente para el trabajo a investigar”. Para una y otra variable se aplicó la encuesta, a continuación, el detalle de las fichas técnicas:

### **Variable: Coaching – Habilidades Blandas**

#### **Ficha técnica**

<i>Denominación:</i>	Coaching / Habilidades Blandas
<i>Autor:</i>	Pierina Vega Lamilla
<i>Lugar:</i>	Empresa Marsh Rehder S.A
<i>Fecha de aplicación:</i>	noviembre de 2019
<i>Objetivo:</i>	Determinar el grado de Coaching y Habilidades Blandas
<i>Administrado a:</i>	Trabajadores administrativos
<i>Tiempo:</i>	25 minutos
<i>Total, de ítems:</i>	34 ítems
<i>Nivel de medición:</i>	Escala politómica

Tabla 3: Baremos de la variable Coaching

General	D1	D2	D3	Cualitativo
66 - 73	24 - 26	23 - 26	19 - 21	Bajo
76 - 77	27 - 27	27 - 27	22 - 23	Medio
80 - 81	28 - 28	28 - 29	24 - 24	Alto

Tabla 4: Baremos de la variable Habilidades Blandas

General	D1	D2	D3	Cualitativo
95 - 100	23 - 25	20 - 20	52 - 55	Bajo
103 - 108	26 - 28	21 - 23	56 - 57	Medio
111- 111	29 - 29	24 - 24	58 - 58	Alto

**Validez del instrumento:** Según Sánchez, Reyes (2015) “señaló que toda herramienta que se maneja debe plasmarse con la intención presentada, el cual indica efectuar el cálculo de algo” en nuestra indagación aplicamos la eficacia del adjunto que se manifiesta a través de “un argumento de juicio, este no puede ser expresada cuantitativamente por intermedio de un factor o índice, es decir, se aprecia de carácter subjetivo” (Ruiz, 2013). Para calcular la eficacia de contenido se recurrió a la cordura de expertos, por ello se validaron con 3 expertos calificados destacados en el argumento de la indagación quienes realizaron la evaluación del instrumento, los que se detallan en la tabla 5. Para Sánchez, Reyes (2015) la eficacia de

contenido es: “cuando los puntos que componen la herramienta constituyen un modelo representativo de los indicadores de la pertenencia que mide”.

Tabla 5: Resultado de la validez de contenido del instrumento:

Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Resultado
Magister	Chicchon Mendoza Oscar Guillermo	Aplicable
Magister	Gustavo Ernesto Zárate Ruiz	Aplicable
Magister	Robladillo Bravo Liz Maribel	Aplicable

**Confiabilidad:** Según Sánchez, Reyes (2015) “es la permanencia o valor de solides de un formulario empleado a un grupo semejante de encuestados”. Para esta indagación se realizó el examen a los 200 trabajadores de Marsh Rehder S.A, para calcular el valor de fiabilidad, rápidamente se procesaron los datos usando el software SPSS y se empleó el coeficiente de consistencia alpha de cronbach ya que las alternativas de réplica del interrogatorio estuvieron en grado politómica. “El cuestionario piloto se sometió a las pruebas necesarias en el trabajo de campo con el objetivo de establecer su eficacia y el valor de conciliación para la muestra investigada” (Torres, Salazar 2015). “Los valores del índice de confiabilidad que fluctúan entre 0 y 1 y se considera admisible cuando está límite superior de 0.71” (Ruiz, 2013, p. 99). Los resultados por las variables dieron como consecuencia una alta confiabilidad en nuestro instrumento, los cuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 6: Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento.

Rangos	Magnitud
0,0 a 0,5	Inaceptable
0,5 a 0,6	Pobre
0,6 a 0,7	Débil
0,7 a 0,8	Aceptable
0,8 a 0,9	Bueno
0,9 a 1	Excelente

Fuente: Ruíz Bolívar (2013).

Tabla 7: Dato estadístico de fiabilidad del instrumento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,710	34

El resultado de la aplicación del alfa de Cronbach comprobamos que está en (0,710), y en calificación podemos observar que la fiabilidad del instrumento es aceptable.

**2.5 Procedimiento:** Para el sistema de recolectar datos se observaron los elementos: consentimiento, formación, duración, soporte logístico y modo, los que se detallan en la siguiente tabla:

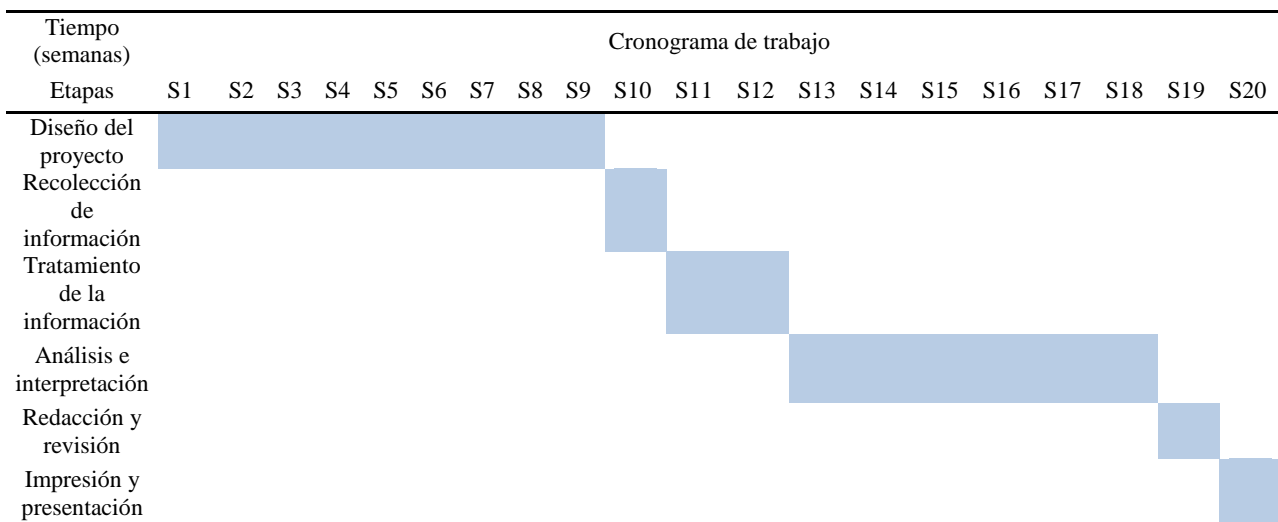
Tabla 8: Elementos para la recolección de datos:

Elemento	Recurso
Consentimiento	Marsh Rehder
Formación	Asesor de Tesis - Docente Chicchon
Duración	1 día para realizar la encuesta
Soporte Logístico	Cuestionarios impresos de los cuestionarios Lapiceros, folders
Modo	Entrega de cuestionario a los empleados

Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de determinar la duración de cada fase del esquema de búsqueda se formuló el siguiente mapa de trabajos a través del diagrama de Gantt con las siguientes fases: diseño del proyecto, recolección de información y el proceso estadístico de los datos recogidos. Se ha demostrado el mapa de actividades según fechas libres para la investigación.

Tabla 9: Mapa de actividades



## 2.6 Métodos de análisis de datos

Para el estudio se efectuó la exploración estadística por medio del programa SPSS, versión 23, y como producto se consiguieron gráficos, tablas de cada variable y sus dimensiones. Sánchez, Reyes (2015) “se emplea la proporción de cálculo en alguna variable para que tenga medición o sea cuantificada, una de las escalas de medición es la de tipo ordinal”. En mi investigación se empleó la escala de tipo ordinal donde se consiguieron resultados en rangos,

para tener más grande información de cada variable estudiada. De igual forma se aprovechó el estudio estadístico de deducción para examinar las hipótesis de mi investigación donde se empleó la prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman.

## **2.7 Aspectos éticos**

Según Bolívar (2005) declaró que la ética profesional “alcanza virtudes y convicciones con el que maneja cada persona en asociación para realizar una acción, es el comportamiento del competente, n solo se establece en reglas, también es lo aprendido a diario” (p. 96). La investigación se gestionó con el VB de la empresa donde se pudo aplicar la herramienta de recolección de datos a los trabajadores administrativos, de igual formar se empleó la confiabilidad de los datos recolectados, en base a la recolección de datos de las encuestas pues estas quedaron en el anonimato para no transformar ni influir en el feedback sobre los reportes de ambas variables que se estudiaron. Y por último incluimos referencias de autores cuya información se ha tomado en consideración para este estudio.

### III. Resultados

En esta parte comenzaremos por llevar a cabo el estudio descriptivo de los resultados obtenidos luego de procesar los datos obtenidos en el software SPSS, se registró los datos obtenidos de ambas variables de estudio y se lograron los siguientes resultados:

Tabla 10: Nivel de Coaching

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	36	27,27 %
Nivel Medio	44	33.33 %
Nivel Alto	52	39.39 %

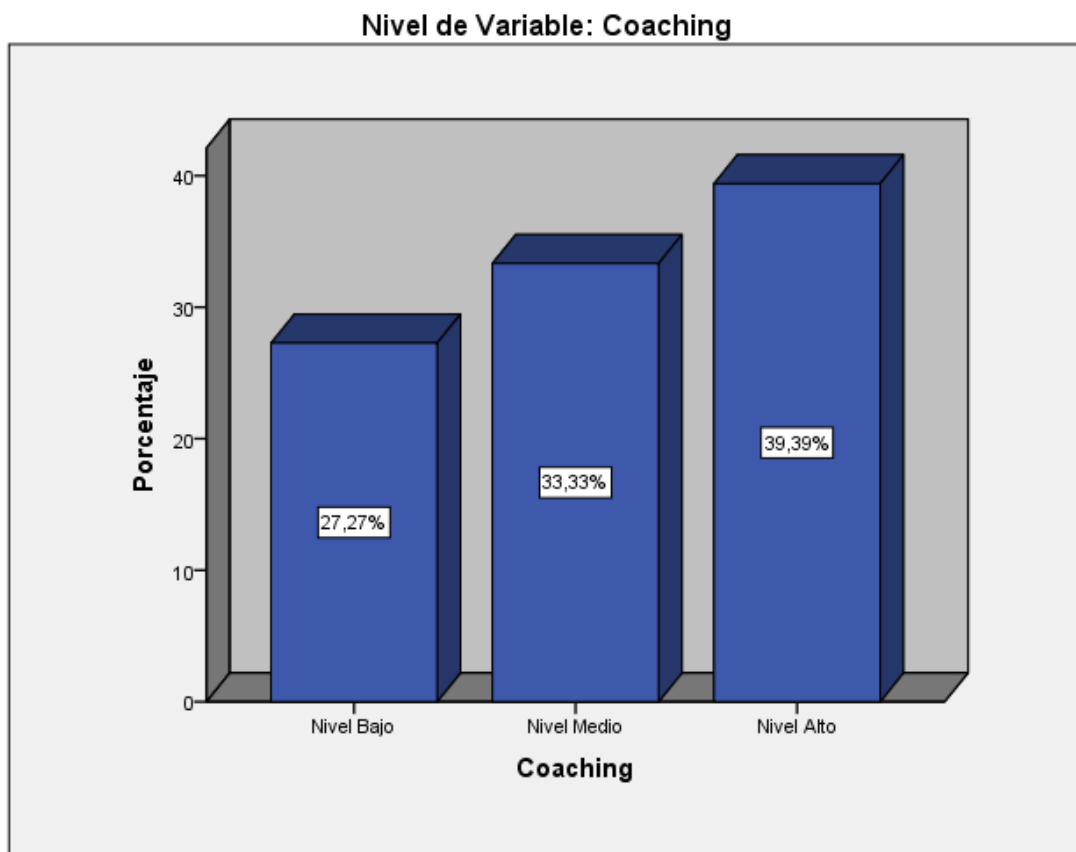


Figura 1: Nivel de Coaching

Del resultado mostrado en la tabla 10 interpretado en forma de gráficos según figura 1, alcanzamos observar los niveles del coaching el 39.4% es de nivel alto, el 33.3% de nivel medio y el 22.27% es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Tabla 11: Nivel Comunicación

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	38	28.79 %
Nivel Medio	44	33.33 %
Nivel Alto	50	37.88 %

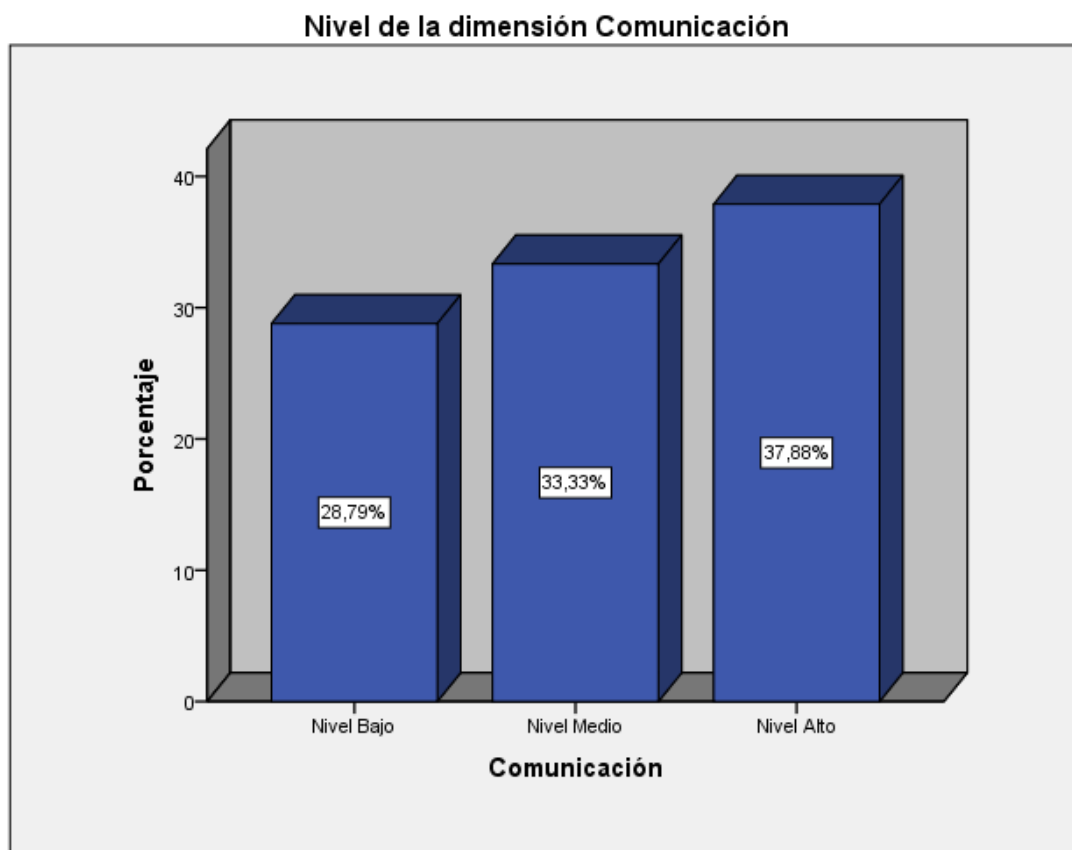


Figura 2: Nivel de Comunicación

Del resultado mostrado en la tabla 11 interpretado en forma de gráficos según figura 2, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 37.88% es de nivel alto, el 33.33% de nivel medio y el 28.79% es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Tabla 12: Nivel de Gestión

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	8	6.06 %
Nivel Medio	52	39.39 %
Nivel Alto	72	54.55 %

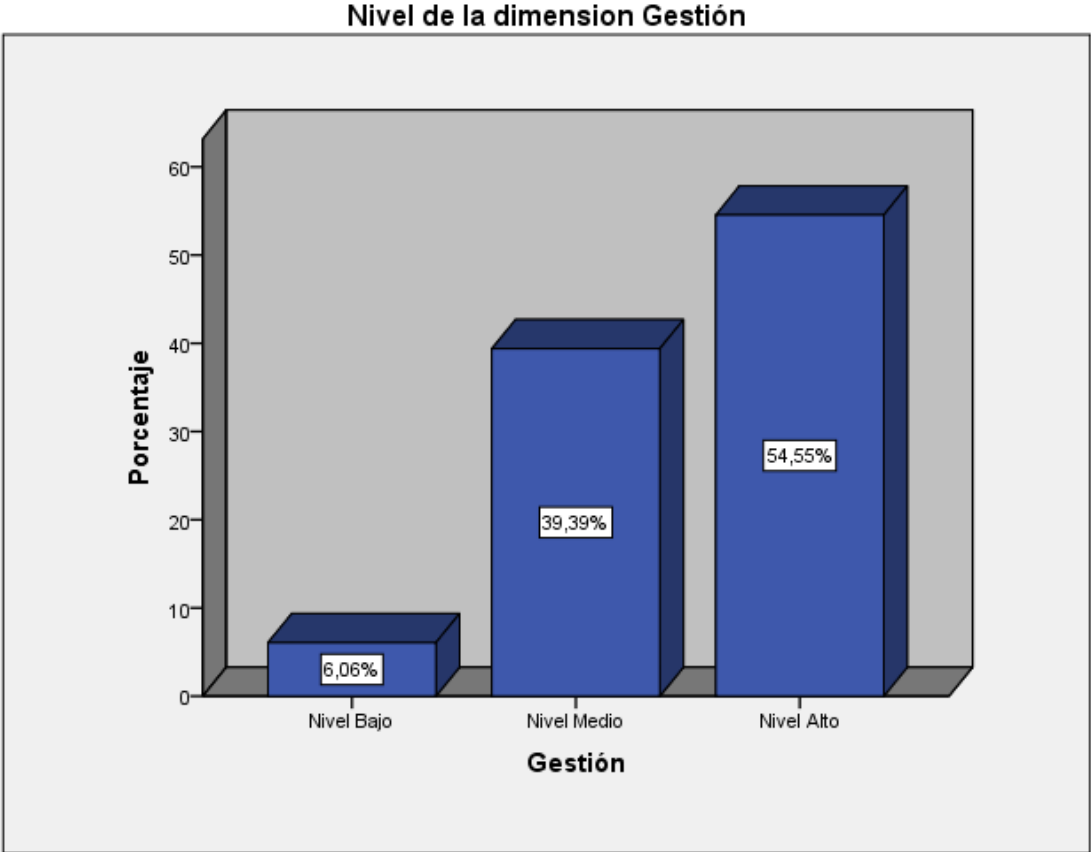


Figura 3: Nivel de Gestión

Del resultado mostrado en la tabla 12 interpretado en forma de gráficos según figura 3, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 54.55% es de nivel alto, el 39.39% de nivel medio y el 6.06% es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.



Tabla 13: Nivel de Satisfacción Laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	37	28.03 %
Nivel Medio	45	34.09 %
Nivel Alto	50	37.88 %

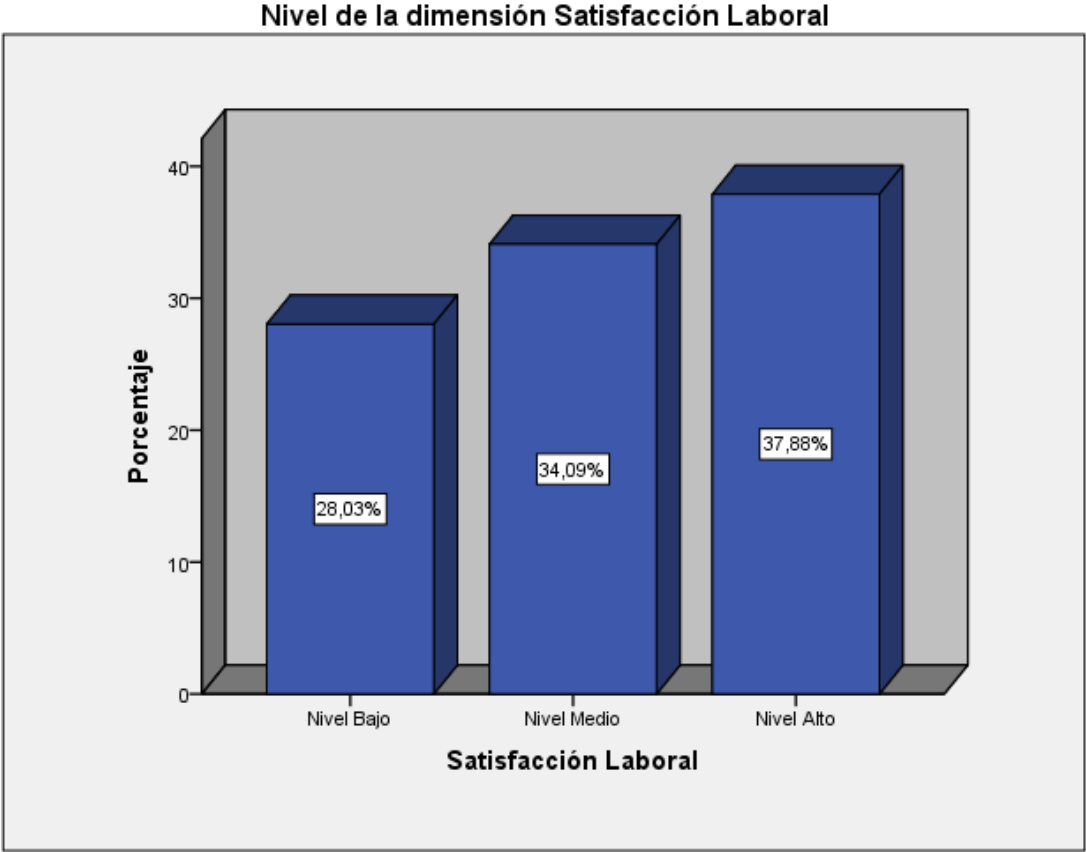


Figura 4: Nivel de Satisfacción Laboral

Del resultado mostrado en la tabla 13 interpretado en forma de gráficos según figura 4, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 37.88% es de nivel alto, el 34.09% de nivel medio y el 28.03% es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Tabla 14: Nivel de Habilidades Blandas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	34	25.76 %
Nivel Medio	44	33.33 %
Nivel Alto	54	40.91 %

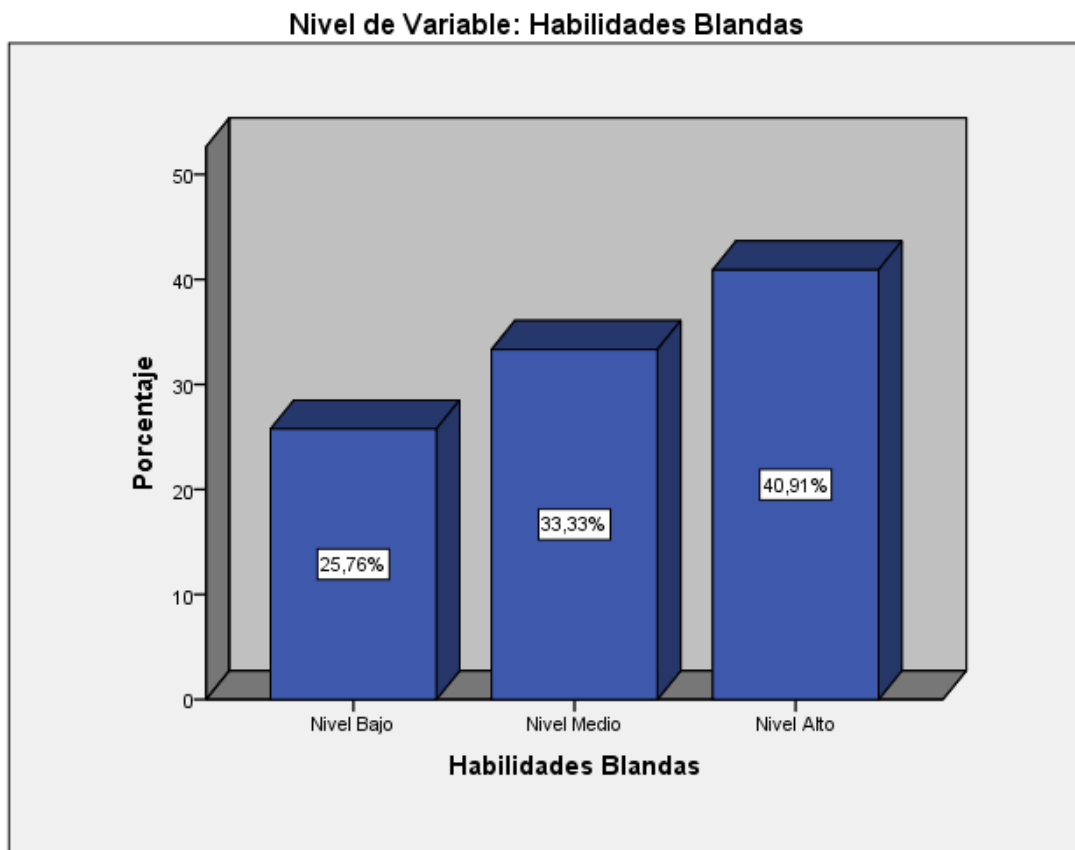


Figura 5: Nivel de Habilidades Blandas

Del resultado mostrado en la tabla 14 interpretado en forma de gráficos según figura 5, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 66.67% es de nivel alto, el 31.82% de nivel medio y 1.52% es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Tabla 15: Nivel de Trabajo en equipo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	1	0,76 %
Nivel Medio	51	38.64%
Nivel Alto	80	60.61 %

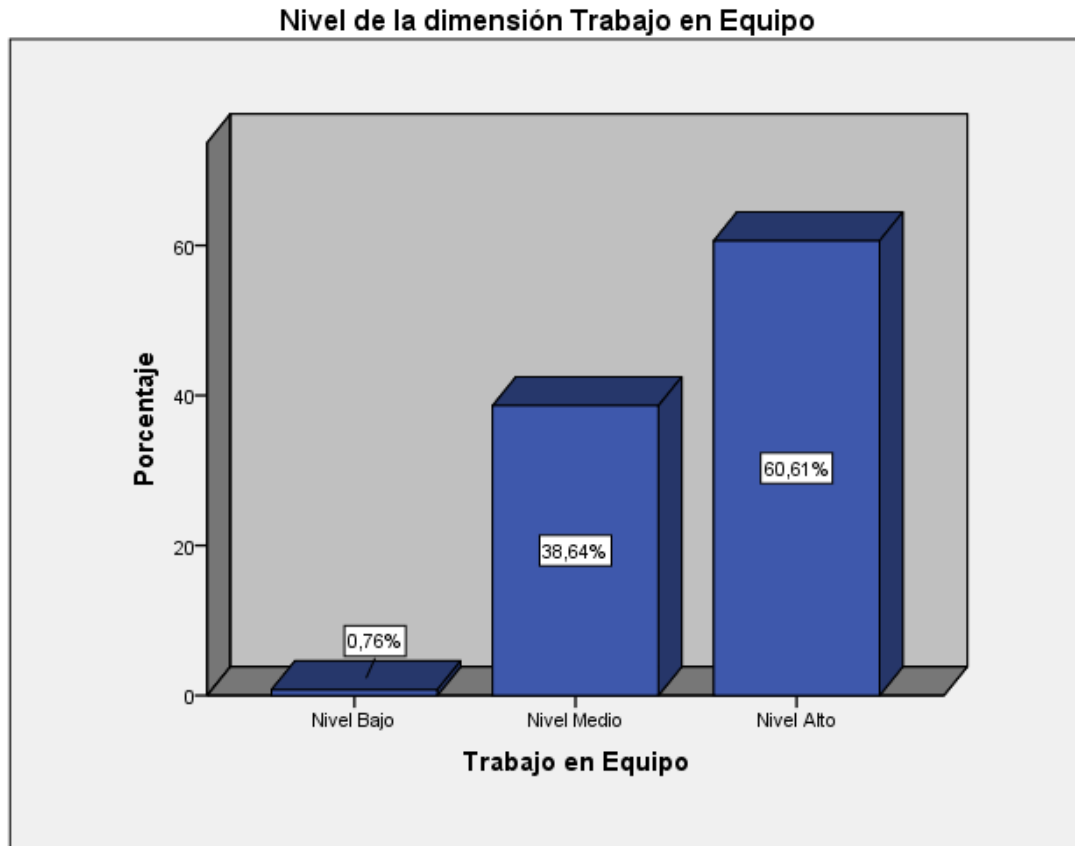


Figura 6: Nivel de Trabajo en Equipo

Del resultado mostrado en la tabla 15 interpretado en forma de gráficos según figura 6, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 60.61% es de nivel alto, el 38.64% de nivel medio y 0.76 % es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Tabla 16: Nivel de Gestión del Tiempo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	8	6.06 %
Nivel Medio	44	33.33 %
Nivel Alto	80	60.61%

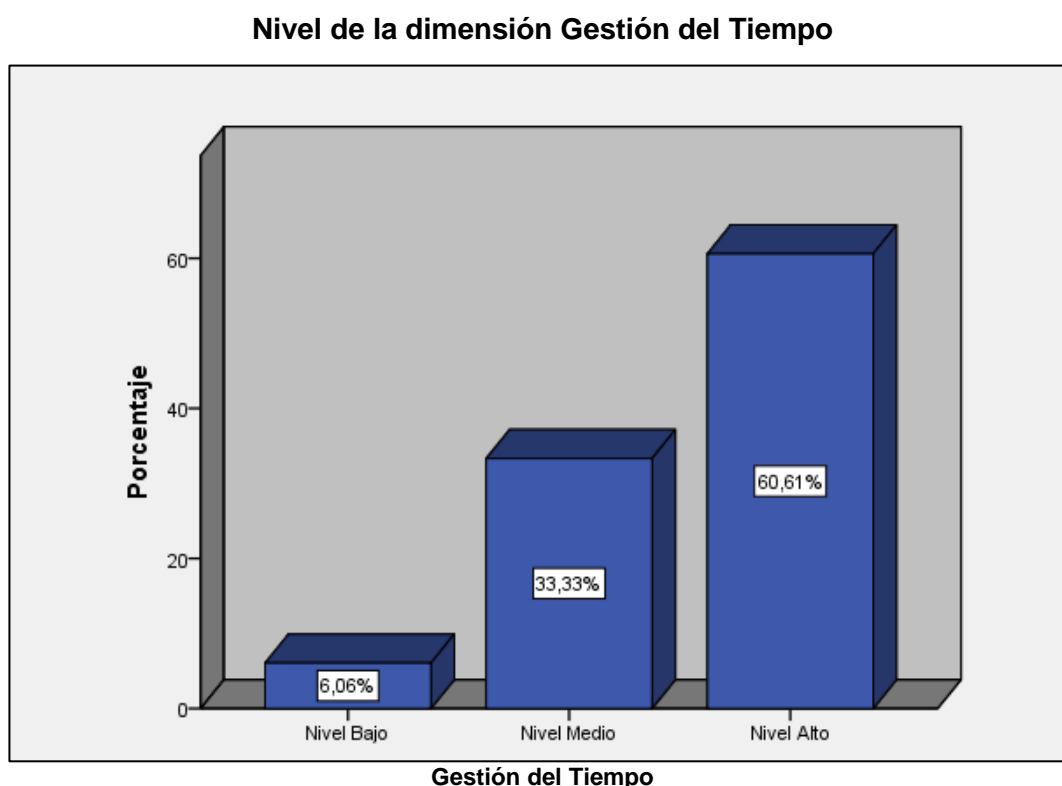


Figura 7: Nivel de Gestión del tiempo

Del resultado mostrado en la tabla 16 interpretado en forma de gráficos según figura 7, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 60.61% es de nivel alto, el 33.33% de nivel medio y 6.06 % es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Tabla 17: Nivel de Toma de Decisiones

Niveles	Frecuencia	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	34	25.76%
Nivel Medio	44	33.33%
Nivel Alto	54	40.91%

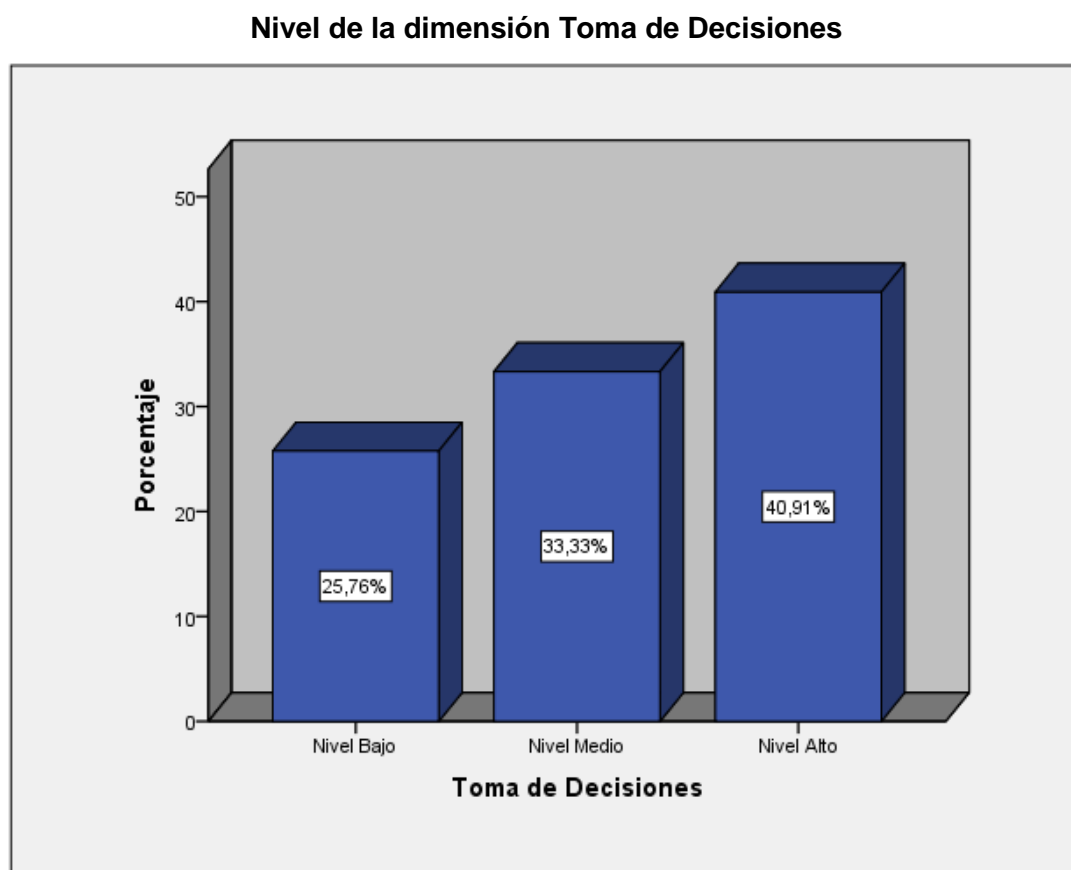


Figura 8: Nivel de Toma de Decisiones

Del resultado mostrado en la tabla 17 interpretado en forma de gráficos según figura 8, alcanzamos observar los niveles de la evaluación de riesgos el 40.91% es de nivel alto, el 33.33% de nivel medio y 25.76% es de nivel bajo de acuerdo con el área administrativa de la empresa Marsh Rehder S.A, 2019.

Posteriormente, se efectuó el análisis de contrastación de las hipótesis planteadas en nuestro trabajo de investigación, para ello se tomó como referencia a los intervalos de la interpretación según Hernández, Fernández, Baptista (2010) presentados en la siguiente tabla según anexo 6

### Hipótesis general de la investigación:

Ho: El Coaching no se relaciona con el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Hi: El Coaching se relaciona con el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Tabla 18: Nivel de correlación entre coaching y habilidades blandas.

Variable		Coaching	Habilidades Blandas
Rho de Spearman	Coaching	Coefficiente de correlación	,907**
		Sig. (bilateral)	,000
	Habilidades Blandas	N	132
		Coefficiente de correlación	,907**
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

Del cálculo efectuado se logra visualizar el nivel de correlación entre ambas variables, donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0,907 el mismo que señala que hay una relación directa, positiva muy fuerte entre las variables de estudio que son el coaching y habilidades blandas, también se observó el nivel de significación que es  $P < 0.05$  menor a 0.05 concluyendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna propuesta en nuestra investigación.

A continuación, se analizaron las hipótesis específicas que se detallan como sigue:

### Hipótesis específica 1:

Ho: El Coaching no se relaciona con el trabajo en equipo de los colaboradores de Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Hi: El Coaching se relaciona con el trabajo en equipo de los colaboradores de Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Tabla 19: Nivel de correlación entre coaching y trabajo en equipo.

Variable		Coaching	Trabajo en Equipo
Rho de Spearman	Coaching	1000	,793**
			,000
		132	132
Trabajo en Equipo	Coeficiente de correlación	,793**	1000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

De la tabla 19 los resultados mostraron el grado de correlación entre el coaching y el trabajo en equipo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder, lima 2019; donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0,793 el mismo que señala que hay una relación directa, positiva considerable, de igual forma observamos el nivel de significación que es  $P < 0.000$  menor a  $\alpha = 0.05$  resolviendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada en nuestra investigación.

### Hipótesis específica 2:

Ho: El Coaching no se relaciona con la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Hi: El Coaching se relaciona con la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Tabla 20: Nivel de correlación entre coaching y gestión del tiempo:

Variable		Coaching	Gestión del Tiempo
Rho de Spearman	Coaching	1000	,667**
			,000
		132	132
Gestión del Tiempo	Coeficiente de correlación	,667**	1000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

De la tabla 20 los resultados mostraron el grado de correlación entre coaching y gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder, lima 2019; donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0,667 el mismo que señala que hay una relación

directa, positiva considerable, de igual forma observamos el nivel de significación que es  $P < 0.000$  menor a  $\alpha = 0.05$  resolviendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada en nuestra investigación.

### Hipótesis específica 3:

Ho: El Coaching no se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Hi: El Coaching se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019.

Tabla 21: Nivel de correlación entre coaching y Toma de Decisiones:

Variable		Coaching	Toma de Decisiones
Rho de Spearman	Coaching	Coefficiente de correlación	1000
		Sig. (bilateral)	,907**
		N	132
	Toma de Decisiones	Coefficiente de correlación	,907**
		Sig. (bilateral)	1000
		N	132

De la tabla 21 los resultados evidenciaron el grado de correlación entre coaching y la toma de decisiones en los empleados de Marsh Rehder S.A, Lima 2019; donde el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0,907 esto nos muestra una relación directa, positiva muy fuerte, de igual forma observamos el nivel de significación que es  $P < 0.000$  menor a  $\alpha = 0.05$  resolviendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada en nuestra investigación.



#### IV. Discusión

En este episodio se procede a expresar los descubrimientos encontrados, primero se aceptó la hipótesis general de la investigación que se constata que existe una relación positiva entre el Coaching y Habilidades Blandas para resultados en Marsh Rehder, lima 2019. Donde se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman entre ambas variables de  $Rho=0,907$  existiendo una relación positiva muy fuerte entre ambas variables con un grado de significancia de 0,000, en cuanto a coaching obtuvimos como un 39.39% de nivel alto y un 33.33% como nivel medio, esto nos dice que desde la aplicación del coaching existe una mejora, aun este puede ir en aumento para poder así alcanzar un porcentaje más satisfactorio, en caso del estudio de Villavicencio y Ocaña (2017) el nivel medio que obtuvieron fue de 60%, con ellos concluyeron que el coaching es un método que es útil para una mejora tanto en lo profesional como personal, como conclusión obtuvieron que, el coaching se muestra como un instrumento esencial para el crecimiento de nuevos modelos organizacionales, basada en una nueva y renovada metodología orientada a trabajar mucho más con talentos humanos, para promover de forma más cercana el desarrollo personal, pues este nos está permitiendo el crecimiento de las organizaciones ,estos resultados obtenidos en dicha investigación concuerdan con la hipótesis general que planteamos: el coaching se relaciona con el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores, pues indican que si hay relación entre nuestras variables, ya que desde su aplicación esta ayudo para el desarrollo de habilidades.

Otros resultados tomados son los de Zepeda & Cardoso, (2019) plantearon determinar la relación entre métodos de enseñanza con el desarrollo sus habilidades blandas requeridas para la organización, como resultado dicha investigación nos brindó una relación positiva muy alta, con un  $Rho = 0.913$ , concuerda con nuestra investigación, correlacionando coaching (técnica de enseñanza) con trabajo en equipo (habilidades blandas) nos da un  $Rho = 0,793$ , positiva considerable; como conclusión comentaron, que en un mundo globalizado se debe de promover una formación integral que fomente las competencias a través de experiencias de aprendizaje que desarrollen habilidades blandas: comunicación eficaz y el trabajo en equipo, en consecuencia, se deben desarrollan más técnicas de enseñanzas para poder así potenciar los conocimientos y desarrollando las habilidades, pues las organizaciones toman esos criterios pues se relacionan con el desarrollo de actividades y estas repotencian a las organizaciones, su conclusión nos reafirman nuestra primer hipótesis específica :el coaching se relaciona con el trabajo en equipo, teniendo en

consideración que estas son técnicas que ayudan el desarrollo de la persona para beneficio propio y de la misma organización.

También consideramos los resultados de Fernández, et al. (2018), ellos comprobaron su hipótesis general, repotenciar las capacitaciones de las habilidades blandas se relacionan con la gestión de la mezcla del marketing de la empresa en investigación, obtuvieron una correlación de 0.888 , que evidencia que es positiva muy fuerte, en comparación con nuestro resultado aplicando la dimensión gestión del tiempo con la técnica de capacitación que usamos (coaching) obtuvimos una correlación de Rho de Spearman de 0.667, positiva considerable, ellos comprobaron que el desarrollar una habilidad con diferentes técnicas que la empresa pueda emplear, ya sea un coach, un maestro, clases online, ayuda a desarrollar las capacidades de los trabajadores y este beneficia a la empresa, ya que dicha habilidad que desarrollaron (gestión), se verán reflejadas en las ventajas competitivas, concluyeron también que es importante realizar las capacitaciones a los trabajadores enfocados al adiestramiento, no solo de las habilidades duras, sino de las blandas también, los cuales tienen mayor correlación en la gestión, dicha conclusión reafirma nuestra hipótesis específica 2, el coaching se relaciona con la gestión del tiempo, afirmando que la técnica de capacitación, en este caso nuestra investigación tomo al coaching como herramienta de desarrollo, es importante pues desarrolla y/o repotencian las competencias y habilidades que los colaboradores puedan tener, en nuestra investigación en la empresa Marsh Rehder, evidencia una crecida en dicha dimensión, ya que obtuvimos 60.61% un nivel alto y un 33.33% como nivel medio, indicándonos que es uno de los indicadores que ha mejorado y va en crecimiento.

Otro resultado lo obtuvieron Zegarra & Velásquez (2016) como resultado obtuvieron una correlación del estudio del coaching y toma de decisiones de 0,799 siendo este positiva considerable, pues a partir de la aplicación del coaching diseñaron un programa que consiste en que cada docente analice la efectividad del aula y procedimiento de enseñanza–aprendizaje que está empleando y tomar mejores decisiones reforzando sus clases haciéndolas más dinámicas y didácticas y poder potenciarlos, pues este proporciona cambios en las formas de pensar, actuar y sentir de los estudiantes, como conclusión mencionan la relevancia de la toma de decisiones para un mejor planteamiento de las actividades de cada docente, este hizo que sus clases sean de mayor agrado para el alumno y con este se consiga mejor desempeño en ellos, esta investigación concuerda con nuestros resultados pues en grado de correlación entre coaching y toma de decisiones obtuvimos uno muy similar a ellos 0,907 que señala que hay una relación directa, positiva muy fuerte, así mismo reafirma nuestra 3er hipótesis específica, el coaching se relaciona con la toma de decisiones, ya que su conclusión evidencia

mejoras después de un replanteamiento del plan de trabajo, en comparación con nuestros resultados los niveles de la evaluación de riesgos el 40.91% es de nivel alto, el 33.33% de nivel medio, evidencia la crecida de mejores decisiones, el cual esta puede seguir mejorando, otro estudio que concuerda es el de Soto (2018), en una investigación similar obtuvieron como resultados que el uso del coaching tuvo relación positiva en la calidad global de ambas salas de medición, al igual que las evaluaciones en las secciones, esta herramienta ha ido de forma progresiva adoptando mayor fuerza en la mejora continua de profesores en Chile, este autor concluye que un programa de Desarrollo Profesional Docente, basado en la técnica del coaching, les permitió mejorar las practicas que se utilizaban para la educación, evidenciándose efectos positivos e importantes, como el aumento de la producción, difidencia, eficacia, entre otros.

## **V. Conclusiones**

Primero:

El coaching cuenta con relación directa  $Rho= 0,907$  y significativamente  $p=0,000$  con habilidades blandas en Marsh Rehder S.A Lima, 2019. Por lo tanto, se verifico la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, y se determinó que la correlación positiva muy fuerte.

Segundo:

El coaching cuenta con relación directa  $Rho=0,793$  y significativamente  $p=0,000$  con trabajo en equipo en Marsh Rehder S.A Lima, 2019. Por consiguiente, se verifico la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, y se determinó que la correlación es positiva considerable.

Tercero:

El coaching cuenta con relación directa  $Rho=0,667$  y significativamente  $p=0,000$  con gestión del tiempo en Marsh Rehder S.A Lima, 2019. Por consiguiente, se verifico la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, y se determinó que la correlación es positiva considerable.

Cuarto:

El coaching cuenta con relación directa  $Rho=0,907$  y significativamente  $p=0,000$  con la toma de decisiones en Marsh Rehder S.A Lima, 2019. Por consiguiente, se verifico la hipótesis de la investigación y se rechazó la hipótesis nula, y se determinó que la correlación es muy fuerte.

## **VI. Recomendaciones**

Primero:

Continuar con las capacitaciones de coaching en Marsh Rehder, y poder realizarlos con mayor profundidad mediante actividades diarias que incluya metas e indicadores claves que permitan ver el avance y mejorar los puntos bajos encontradas en nuestra investigación, posterior a la aplicación del instrumento de evaluación.

Segundo:

Seguir realizando dinámicas de equipo, para que esta genere mayor empatía y con ello pueda conseguirse mayor comunicación y un mejor trabajo en equipo y evitar confusiones en los procesos y/o reclamos.

Tercero:

Proponer un cuadro de méritos para el personal que realiza sus tareas dentro de la oferta de servicio del área, esta saldrá cada mes del Dashboard (herramienta de medición de tiempo), donde al primer puesto podrá ser recompensado eliminando un turno del mes, pues to evidencia la influencia del coaching para la gestión de tiempo de los colaboradores.

Cuarto:

Realizar reuniones mediante un cronograma de actividades con el equipo de servicio SAC, para que el equipo pueda escuchar los puntos débiles que tienen en base a las decisiones que toman en el desarrollo de las actividades y estas así poder reforzarlas en las capacitaciones mensuales de coaching.

## VII. Referencias:

Álvarez, V., Emilio Villavicencio, & Arguello, I. S. O. (2017). *El coaching como herramienta para mitigar la resistencia al progreso de cambio organizacional*. Palermo Business Review, (16), 83-100.

Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/2080222167?accountid=37408>

Ashbourne, E. Leger, D. y Kolker, E. (2008). *Emerging good practice in managing for development results*. OECD-DAC and BM Joint Venture. USA. Sourcebook Tercera edición. Washington D.C.

Avant, R. C. (2012). *Instructional coaching and emotional intelligence* (Order No. 3509025). Available from ProQuest Central. (1019055530). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1019055530?accountid=37408>

Bonifacio, A. y Eri, H. (2017). *The institutionalization of monitoring and evaluation practices: challenges and prospects in the view of the Brazilian National Health System managers*. Article Vol. 21 N° 60. Brasil.

Bonnie J., W., Mitchel, G. W., Skinner, L. B., & White, B. J. (2010). *Essential Soft Skills for success in the twenty-first century workforce as perceived by business educators*. The Delta Pi Epsilon Journal, 52(1), 43-53.

Caby, François (2012). *El coaching*. De Vecchi. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=1052954&lang=es&site=eds-live>

CIDEC. (2004). *27 Competencias Profesionales: Enfoques y Modelos a Debate*, España: Michelena Artes Gráficas.

Conklin, M. H. (2008). *An examination of pharmacy faculty quality of work life: Work satisfaction, turnover intentions, and self-efficacy* (Order No. 1452379). Available from ProQuest Central. (304653146).

Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/304653146?accountid=37408>

De la Osa, J. C., López-Jurado, J. J., & Esteban, J. A. (2017). *Aportaciones del Coaching Profesional: ¿Se puede dar el bienestar en las organizaciones?* *Capital Humano*, 30(326), 66–69.

Recuperado de:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=127317771&lang=es&site=eds-live>

De la Osa J. C. (2014). *Coaching y Psicología: Humanismo*. *Capital Humano*, 27(290), 74–79.

Recuperado de:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=98226681&lang=es&site=eds-live>

Denny, R (2006) Part 1: *Communication skills - chapter 02: Interpersonal communication* (2nd ed. ed.). London: Kogan Page Ltd.

Retrieved from: <https://search.proquest.com/docview/287964635?accountid=37408>

Denny, R (2006) Part 1: *Communication skills - chapter 08: Telephone communication* (2nd ed. ed.). London: Kogan Page Ltd.

Retrieved from:

<https://search.proquest.com/docview/287964694?accountid=37408>

De Villalobos, F. (2003) *Liderazgo*. av enferm. [Revista en internet]. Disponible en: <http://www.revistas.unal.edu.co>

Fernández V., Ambrosio E., Durand J. Núñez S. (2019). *Habilidades blandas y su impacto en la gestión de la mezcla de marketing. Un estudio realizado en el emporio comercial gamarra, Perú*. *Revista Científica ECOCIENCIA*, V.2

Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/2229277265?accountid=37408>

Fernando Gil Sanguineti, & Fernando Gil Sanllehí. (2017). *Coaching Neurolingüístico: Un camino hacia los resultados extraordinarios*. Lima: Jamming Ediciones.

Recuperado de:

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=1504360&lang=es&site=eds-live>

- García –Naveira, A. (2013). *Aplicación profesional del coaching en el deporte: un estudio de caso único Professional*. Cuadernos de Psicología del Deporte, 13(2), 101–112. Recuperado el día 10 de febrero de 2014 desde: <http://scielo.isciii.es/pdf/cpd/v13n2/art10.pdf>.
- García, R. y García, M. (2010). *Managing for development results progress and challenges in Latin America and the Caribbean*. Produced by the IDB Office of External Relations. Cataloging-in-Publication data provided by the Inter-American Development Bank.
- Goodman, J. A. (1990). *The effects of a nursing practice quality circle on attitudes toward group work, social support, job satisfaction, work environment and perceived stress* (Order No. 9100946). Available from ProQuest Central. (303838071). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/303838071?accountid=37408>
- Gómez-Gamero, M. E. (2019). *Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio*. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.111E84C6&lang=es&site=eds-live>
- González Ariza, A. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias* (Vol. 3a edición revisada y aumentada). Barranquilla [Colombia]: Universidad del Norte.
- Guerra Báez, Sandra. (2019). *Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios*. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.1590/2175-35392019016464>.
- Guerrero Zarate, S. (2011). *Impulsores de la gestión del capital humano y el desempeño de una institución microfinanciera no regulada en Perú* (Order No. 3481093). Available from ProQuest Central. (909997970). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/909997970?accountid=37408>
- Hening, D. A. (2016). *Soft skills development of engineering students through mentoring in cooperative education* (Order No. 10145021). Available from ProQuest Central. (1828879424). Retrieved from: <https://search.proquest.com/docview/1828879424?accountid=37408>
- Illanes, P. B., & Calvo-Francés, F. (2018). *Predictors of personal growth in induced abortion*.

Psicothema, 30(4), 370–375. <https://doi.org/10.7334/psicothema2018.65>

Jones, J. L. (2017). *Coaching while coaching: The functional relationship of elbow coaching on cooperating teacher's eCoaching, pre-service teacher's reading instruction, and student outcomes* (Order No. 10604682). Available from ProQuest Central. (1955177006).

Retrieved from: <https://search.proquest.com/docview/1955177006?accountid=37408>

Lentisco, C. S., & Martínez, O. L. (2017). *Educación, psicología y coaching: Un entramado positivo*. *Educatio Siglo XXI*, 35(1), 145-164. Retrieved from: <http://dx.doi.org/10.6018/j/286261>.

Maciejewski, M. L. (1998). *Flexible spending accounts and health insurance decision-making* (Order No. 9909746). Available from ProQuest Central. (304437816).

Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/304437816?accountid=37408>

MARMOS. (2015). *El coaching ayuda a lograr el crecimiento corporativo*. Portafolio,

Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1683499832?accountid=37408>

McLaughlin, M. F. (2016). *Managers coaching employees to improve performance: Supports and barriers* (Order No. 10032421). Available from ProQuest Central. (1774019995).

Retrieved from: <https://search.proquest.com/docview/1774019995?accountid=37408>

Matsumura, K. (2006). *Perceptions regarding communication between japanese and united states husbands and wives in different age groups: The effects of modernization on sex-role attitudes, locus of control, satisfaction with marital communication, and communication motivations* (Order No. 3229019). Available from ProQuest Central. (305247397).

Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/305247397?accountid=37408>

Mukui, D. (2017). *Internal controls and financial performance of commercial Banks in Kenya*. (tesis de maestría). Kenyatta University. Kenya.

Odalys, M., Rachida, M., & Triadú, J.(2018). *Habilidades blandas: necesarias para la formación integral del estudiante universitario*. *Revista científica ecociencia*,

Recuperadon de: <https://search.proquest.com/docview/2229617293?accountid=37408>



- Ortega Carlo, Flebes Juan, Estrada Vivian. (2016). *Fundamentación teórico-metodológica de una estrategia para desarrollar habilidades blandas desde la enseñanza inicial*. Revista Científica ECOCIENCIA, Vol.3 n. 3. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/1826744654?accountid=37408>
- Petersen, T. (2015). *High school principals' experiences with leadership coaching: A phenomenological study* (Order No. 3733237). Available from ProQuest Central. (1735411131). Retrieved from: <https://search.proquest.com/docview/1735411131?accountid=37408>
- Philips, S. (2011). *The influence of social practices on student decision-making and identity during writing* (Order No. 3467089). Available from ProQuest Central. (885032518). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/885032518?accountid=37408>
- Ramos Loredó, E., Sierra-Arizmendiárreta, B., & Roces Montero, C. (2019). *Ámbitos de aplicación del Coaching educativo: una revisión bibliográfica del periodo 2013-17*. (Spanish). *Educatio Siglo XXI*, 37(2), 223. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=138334350&lang=es&site=eds-live>
- Ruiz, C. (2013). *Instrumentos y técnicas de investigación educativa, un enfoque cuantitativo y cualitativo para la recolección y análisis de datos*. Tercera edición. USA. Editorial Danaga training & consulting.
- Salazar H, Mayola, Hernández A, Marcela, Vargas J, M. Guadalupe, & Hernández M, José. (2017). *Impacto del coaching socioformativo Como estrategia de formación integral en la industria del alojamiento en México*. *Revista interamericana de ambiente y turismo*, Vol. 13 n. 2. Recuperado de: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2017000200144>
- Soto Muñoz, María Eugenia, Rodríguez Navarrete, Claudia, Merino Escobar, José Manuel, Mathiesen DeGregori, María Elena, & Domínguez Ramírez, Paola. (2018). *Efecto del coaching como estrategia de desarrollo profesional docente a educadoras de párvulos, en el área del lenguaje y la literacidad infantil*. *Perspectiva Educativa*, Vol. 57 n.1, ISSN : 141-160. Recuperado de : <https://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.57-iss.1-art.622>.

- Surbakti, E. (2018). *Influence the effectiveness of government internal control system elements to the quality of financial statements at the government of serdang bedagai regency*. Recuperado de: Info:eu-repo/semantics/article/published Version; Peerreviewed Article; Publisher: Asosiasi Dosen Akuntansi Indonesia.
- Tito Maya, M., & Serrano Orellana, B. (2016). *Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*. *INNOVA Research Journal*, 1(12), 59-76. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n12.2016.81>
- Toomey, D. A. (2011). *The influence of product placement on pre-teen decision-making* (Order No. 3462977). Available from ProQuest Central. (880288209). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/880288209?accountid=37408>
- UPC, (2017). *Mejores prácticas de marketing en el Perú: Una selecciones de casos finalistas de los premios anda 2016*. Recuperado de <https://search.proquest.com>
- Whitmore, J. (2010). *Coaching – El Método para mejorar el Rendimiento de las Personas*, 4ª edición. España: Ibérica.
- Williams Tejeda, D. M. (2015). *Procesos de comunicación interna en la educación superior pública y sus aportaciones a la efectividad institucional: Implicaciones para el liderazgo educativo* (Order No. 3700968). Available from ProQuest Central. (1680832774). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1680832774?accountid=37408>
- Wright, S., & Mckinnon, C. (2015). *Alquimia del liderazgo: La magia del líder coach*. Lima: Editorial UPC. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1042742&lang=es&site=eds-live>

Woodard, E. W. (2018). *Soft skills, in turn: An exploratory qualitative study of soft skill development through individual internship experiences in a workplace setting* (Order No. 10784634).

Available from ProQuest Central. (2030074165).

Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2030074165?accountid=37408>

Zall, J. y Ray, C. (2004). *Ten steps to a results-based monitoring and evaluation system*. The world bank. Washington, D. C. Copyright clearance center, inc.

Zegarra Huamán, Raúl Jesús, & Velázquez Tejada, Míriam Encarnación. (2016). *El coaching: una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula*. *Páginas de Educación*, Vol. 9n.2, ISSN: 156-183. Recuperado de: [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-74682016000200006&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-74682016000200006&lng=en&tlng=es).

Zegarra Raul H, Miriam Encarnación V (2016), *EL COACHING: UNA FORMA PARA FORTALECER EL PROFESIONALISMO DEL DOCENTE EN EL AULA*. Recuperado de: <http://www.scielo.edu.uy/pdf/pe/v9n2/v9n2a06.pdf>.

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

<b>Título: Coaching y el desarrollo de habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019</b>							
<b>Autor: Pierina Vega Lamilla</b>							
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>				
			<b>Variable: Coaching</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles y Rangos</b>	<b>Escala de Medición</b>
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre coaching y el desarrollo de sus habilidades blandas, en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre coaching y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el coaching y el desarrollo de sus habilidades blandas, en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el coaching y el trabajo en equipo en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>El Coaching se relaciona con el desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>El Coaching se relaciona con el trabajo en equipo de los colaboradores de Marsh Rehder S.A, Lima 2019</p>	Comunicación	I1. Ideas I2. Conocimientos I3. Informar	Del 1 al 6	<p>Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)</p>	<p>Alta (80 – 81)</p> <p>Media (76 - 77)</p> <p>Baja (66 - 73)</p>
			Gestión	I4. Planificación I5. Ejecución I6. Organización	Del 7 al 12		
			Satisfacción Laboral	I7. Productividad I8. Calidad del trabajo I9. Rentabilidad	Del 13 al 17		

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
			<b>Variable: Habilidades Blandas</b>					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos	
¿Cuál es la relación que existe entre coaching en la gestión del tiempo en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?	Determinar la relación que existe entre el coaching y la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder, S.A Lima 2019	El Coaching se relaciona con la gestión del tiempo de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019	Trabajo en equipo	I1. Logro de Objetivos	Del 18 al 23	Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3)		Alto (111- 112)
				I2. Innovación				
I3. Comunicación								
¿Cuál es la relación que existe entre coaching y la toma de decisiones de los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019?	Determinar la relación que existe entre el coaching y la toma de decisiones en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019	El Coaching se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores de la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019	Gestión del tiempo	I4. Optimizar	Del 24 al 28	Casi nunca (2) Nunca (1)		Medio (103 - 108)
				I5. Tiempo				
				I6. Recursos				
			Toma de decisiones	I7. Resolución de problemas	Del 29 al 34			Baja (95 - 100)
				I8. Razonamiento				
				I9. Decisiones				

Nivel - diseño de investigación	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental- transversal</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 200 trabajadores administrativos</p> <p><b>Tipo de Muestra:</b> Probabilístico</p> <p><b>Tamaño de la muestra:</b>  132 trabajadores administrativos</p>	<p>Variable 1 : Coaching</p> <p>Técnica: Indirecta por medio de la encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p> <p>Autor: Pierina Vega Año: 2019</p> <hr/> <p>Variable 2: Habilidades Blandas</p> <p>Técnica: Indirecta por medio de la encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p> <p>Autor: Pierina Vega Año: 2019</p>	<p>Descriptiva: Tablas de frecuencia Gráficos estadísticos</p> <p>Cálculo de parámetros estadísticos</p> <p>Inferencia:</p> <p>Se hicieron los cálculos estadísticos para las pruebas de las hipótesis donde se aplicaron la fórmula de correlación:</p> <p>Rho de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6(\sum d^2)}{n(n^2 - 1)}$ <p>dónde:</p> <p><math>r_s</math> = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman d = Diferencia entre los rangos ( X menos Y) n = Número de datos</p>

## ANEXO N° 2 Instrumentos de Recolección de Datos

### CUESTIONARIO SOBRE: (VARIABLES) COACHING y HABILIDADES BLANDAS

Encuesta en la escala de Likert de cinco puntos para la variable control interno

S	Siempre	5
CS	Casi Siempre	4
AV	Algunas Veces	3
CN	Casi Nunca	2
N	Nunca	1

1 de 2

N°	<b>Dimensión 1: COMUNICACIÓN</b>	1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que las ideas mejoran con el trabajo en equipo en el área?					
2	¿Considera usted que se generan ideas adecuadas con la aplicación del coaching?					
3	¿Considera usted que los conocimientos aumentan de manera significativa cuando se trabaja en equipo?					
4	¿Considera usted que se incrementan los conocimientos con la aplicación del coaching?					
5	¿Considera usted que la información se maneja de una forma más clara y completa trabajando en equipo?					
6	¿Considera usted que se maneja de mejor manera la información con la aplicación del coaching?					
	<b>Dimensión 2: GESTIÓN</b>					
7	¿Considera usted que una buena planificación de sus actividades mejora la gestión del tiempo?					
8	¿Considera usted que la planificación de las actividades mejora con la aplicación del coaching?					
9	¿Considera usted que una buena ejecución de las tareas ayuda en gestionar los tiempos?					
10	¿Considera usted que se da una buena ejecución de actividades con la aplicación del coaching?					
11	¿Crees usted que organizarse ayuda a mejorar la gestión de los tiempos de respuestas del área?					
12	¿Considera usted que se maneja de mejor manera la información con la aplicación del coaching?					
	<b>Dimensión 3: SATISFACCIÓN LABORAL</b>					
13	¿Considera usted que el equipo ha mejorado su productividad en base a la toma de decisiones?					
14	¿Considera usted que la productividad aumenta de manera significativa con la aplicación del coaching?					
15	¿Considera usted que un trabajo de calidad se da cuando existe una buena toma de decisiones?					
16	¿Considera usted que la calidad del trabajo mejora con la aplicación del coaching?					
17	¿Considera usted que la rentabilidad del equipo mejora con la toma de decisiones?					
	<b>Dimensión 5: TRABAJO EN EQUIPO</b>					
18	¿Considera usted que los objetivos del equipo mejoran con una comunicación fluida?					
19	¿Considera usted que se logran mejores objetivos con el desarrollo de las					

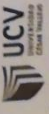
	habilidades blandas?					
20	¿Considera usted que se genera innovación aplicando una comunicación asertiva?					
21	¿Considera usted que se genera innovación cuando los colaboradores desarrollan sus habilidades blandas?					
22	¿La coordinación es, fluida, precisa aplicando una buena comunicación?					
23	¿Considera usted que una buena coordinación de las actividades se da con el desarrollo de las habilidades blandas?					
	<b>Dimensión 5: GESTIÓN DE TIEMPO</b>					
24	¿Considera usted que optimizar los procesos ayuda en mejor la gestión?					
25	¿Considera usted que se puede optimizar los procesos aplicando las habilidades blandas de los colaboradores?					
26	¿Considera usted que un buen uso del tiempo mejora con la gestión de actividades del equipo?					
27	¿Considera usted que la buena administración del tiempo se da aplicando las habilidades blandas?					
28	¿Considera usted que el uso adecuado de los recursos se da aplicando una buena gestión?					
	<b>Dimensión 5: TOMA DE DECISIONES</b>					
29	¿Considera usted que existe una mejor solución de problemas cuando en el equipo hay satisfacción laboral?					
30	¿Considera usted una adecuada resolución de problemas se da con la aplicación de las habilidades blandas?					
31	¿Considera usted que el equipo tiene la capacidad de razonamiento para el desarrollo de las tareas diarias y estas mejoran cuando hay una satisfacción de su propio desempeño laboral?					
32	¿Considera usted que se da un mejor razonamiento aplicando las habilidades blandas?					
33	¿Considera usted que de equipo toma mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral?					
34	¿Considera usted que se toman decisiones asertivas aplicando habilidades blandas?					

2 de 2

*Muchas Gracias por su participación*



### Anexo 3: Certificados de validación de los instrumentos



UCV  
UNIVERSIDAD  
COMPLUTENSE DE MADRID  
ESCUELA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COACHING**

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinen- cia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN</b>								
1	Considera usted que las ideas mejoran con el trabajo en equipo en el área	/	/	/	/	/	/	
2	Cree usted que se generan ideas adecuadas con la aplicación del coaching.	/	/	/	/	/	/	
3	Cree usted que los conocimientos aumentan de manera significativa cuando se trabaja en equipo	/	/	/	/	/	/	
4	Cree usted que se incrementan los conocimientos con la aplicación del coaching	/	/	/	/	/	/	
5	Considera usted que la información se maneja de una forma más clara y completa trabajando en equipo	/	/	/	/	/	/	
6	Considera usted que se maneja de mejor manera la información con la aplicación del coaching	/	/	/	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN GESTIÓN</b>								
7	Cree usted que una buena planificación de sus actividades mejora la gestión del tiempo	SI	No	SI	No	SI	No	
8	Considera usted que la planificación de las actividades mejora con la aplicación del coaching	/	/	/	/	/	/	
9	Considera usted que una buena ejecución de las tareas ayuda en gestionar los tiempos	/	/	/	/	/	/	
10	Cree usted que se da una buena ejecución de actividades con la aplicación del coaching	/	/	/	/	/	/	
11	Crees usted que organizarse ayuda a mejorar la gestión de los tiempos de respuestas del área.	/	/	/	/	/	/	
12	Considera usted que se da una mejor organización aplicando la herramienta del coaching.	/	/	/	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL</b>								
13	Considera usted que el equipo ha mejorado su productividad en base a la toma de decisiones	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Cree usted que la productividad aumenta de manera significativa con la aplicación del coaching	/	/	/	/	/	/	
15	Cree usted que un trabajo de calidad se da cuando existe una buena toma de decisiones	/	/	/	/	/	/	
16	Considera usted que la calidad del trabajo mejora con la aplicación del coaching	/	/	/	/	/	/	
17	Cree usted que la rentabilidad del equipo mejora con la toma de decisiones	/	/	/	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

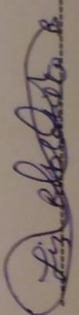
Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    Aplicable después de corregir    No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: DR. D. B. L. A. D. I. L. D. ... B. P. ... C. L. ... F. M. R. V. A. E. L. ...   DNI: 097.17.078

Especialidad del validador: TEXTIL. C.A.

... de ... del 2019



Firma del Experto Informante.  
Especialidad

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO</b>							
1	Cree usted que los objetivos del equipo mejoran con una comunicación fluida.	/		/		/		
2	Considera usted que se logran mejores objetivos con el desarrollo de las habilidades blandas.	/		/		/		
3	Considera usted que se genera innovación aplicando una comunicación asertiva.	/		/		/		
4	Creo usted que se genera innovación cuando los colaboradores desarrollan sus habilidades blandas.	/		/		/		
5	La coordinación es, fluida, precisa aplicando una buena comunicación.	/		/		/		
6	Considera usted que una buena coordinación de las actividades se da con el desarrollo de las habilidades blandas.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN GESTION DEL TIEMPO</b>							
7	Cree usted que optimizar los procesos ayuda en mejor la gestión.	SI	No	SI	No	SI	No	
8	Considera usted que se puede optimizar los procesos aplicando las habilidades blandas de los colaboradores	/		/		/		
9	Considera usted que un buen uso del tiempo mejora con la gestión de actividades del equipo.	/		/		/		
10	Cree usted que la buena administración del tiempo se da aplicando las habilidades blandas.	/		/		/		
11	Cree usted que el uso adecuado de los recursos se da aplicando una buena gestión.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES</b>							
12	Considera usted que existe una mejor solución de problemas cuando en el equipo hay satisfacción laboral.	SI	No	SI	No	SI	No	
13	Cree usted una adecuada resolución de problemas se da con la aplicación de las habilidades blandas.	/		/		/		
14	Cree usted que el equipo tiene la capacidad de razonamiento para el desarrollo de las tareas diarias y estas mejoran cuando hay una satisfacción de su propio desempeño laboral.	/		/		/		
15	Considera usted que se da un mejor razonamiento aplicando las habilidades blandas	/		/		/		
16	Considera usted que de equipo toma mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral.	/		/		/		
17	Considera usted que se toman decisiones asertivas aplicando habilidades blandas.	/		/		/		
18		/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: DR Mg: .R.O.B.A.P.I.K.A...B.A.V.O...K.A.Z...M.A.F.I.R.E.S..... DNI: 09277078

Especialidad del validador: T.E.M.A.T.I.C.O.....

...del...del 20.19

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante.

.....



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COACHING

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION COMUNICACIÓN</b>								
1	Considera usted que las ideas mejoran con el trabajo en equipo en el área	✓		✓		✓		
2	Considera usted que se generan ideas adecuadas con la aplicación del coaching.	✓		✓		✓		
3	Considera usted que los conocimientos aumentan de manera significativa cuando se trabaja en equipo	✓		✓		✓		
4	Considera usted que se incrementan los conocimientos con la aplicación del coaching	✓		✓		✓		
5	Considera usted que la información se maneja de una forma más clara y completa trabajando en equipo	✓		✓		✓		
6	Considera usted que se maneja de mejor manera la información con la aplicación del coaching	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION GESTIÓN</b>								
7	Considera usted que una buena planificación de sus actividades mejora la gestión del tiempo	✓		✓		✓		
8	Considera usted que la planificación de las actividades mejora con la aplicación del coaching	✓		✓		✓		
9	Considera usted que una buena ejecución de las tareas ayuda en gestionar los tiempos	✓		✓		✓		
10	Considera usted que se da una buena ejecución de actividades con la aplicación del coaching	✓		✓		✓		
11	Creo usted que organizarse ayuda a mejorar la gestión de los tiempos de respuestas del área.	✓		✓		✓		
12	Considera usted que se da una mejor organización aplicando la herramienta del coaching.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION SATISFACCIÓN LABORAL</b>								
13	Considera usted que el equipo ha mejorado su productividad en base a la toma de decisiones	✓		✓		✓		
14	Considera usted que la productividad aumenta de manera significativa con la aplicación del coaching	✓		✓		✓		
15	Considera usted que un trabajo de calidad se da cuando existe una buena toma de decisiones	✓		✓		✓		
16	Considera usted que la calidad del trabajo mejora con la aplicación del coaching	✓		✓		✓		
17	Considera usted que la rentabilidad del equipo mejora con la toma de decisiones	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: DR. Mg. ZARATE ROJAS GUSTAVO RINOSTO DNI: 09870134

Especialidad del validador: TEMÁTICA

02 de 01 del 2020

Firma del Experto Informante.  
Fenerialdar

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO</b>								
18	Cree usted que los objetivos del equipo mejoran con una comunicación fluida.	✓		✓				
19	Considera usted que se logran mejores objetivos con el desarrollo de las habilidades blandas.	✓		✓				
20	Considera usted que se genera innovación aplicando una comunicación asertiva.	✓		✓				
21	Creo usted que se genera innovación cuando los colaboradores desarrollan sus habilidades blandas.	✓		✓				
22	La coordinación es, fluida, precisa aplicando una buena comunicación.	✓		✓				
23	Considera usted que una buena coordinación de las actividades se da con el desarrollo de las habilidades blandas.							
<b>DIMENSIÓN GESTIÓN DEL TIEMPO</b>								
24	Cree usted que optimizar los procesos ayuda en mejor la gestión.	✓		✓				
25	Considera usted que se puede optimizar los procesos aplicando las habilidades blandas de los colaboradores	✓		✓				
26	Considera usted que un buen uso del tiempo mejora con la gestión de actividades del equipo.	✓		✓				
27	Cree usted que la buena administración del tiempo se da aplicando las habilidades blandas.	✓		✓				
28	Cree usted que el uso adecuado de los recursos se da aplicando una buena gestión.	✓		✓				
<b>DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES</b>								
29	Considera usted que existe una mejor solución de problemas cuando en el equipo hay satisfacción laboral.	✓		✓				
30	Cree usted una adecuada resolución de problemas se da con la aplicación de las habilidades blandas.	✓		✓				
31	Cree usted que el equipo tiene la capacidad de razonamiento para el desarrollo de las tareas diarias y estas mejoran cuando hay una satisfacción de su propio desempeño laboral.	✓		✓				
32	Considera usted que se da un mejor razonamiento aplicando las habilidades blandas	✓		✓				
33	Considera usted que de equipo toma mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral.	✓		✓				
34	Considera usted que se toman decisiones asertivas aplicando habilidades blandas.	✓		✓				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ZARATE RUIZ GUSTAVO ERNESTO DNI: 07870134

Especialidad del validador: TEMÁTICO

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

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

02 de 01 del 20

Firma del Experto Informante.

Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COACHING**

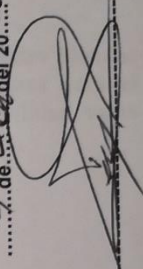
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN COMUNICACIÓN</b>								
1	Considera usted que las ideas mejoran con el trabajo en equipo en el área	/						
2	Considera usted que se generan ideas adecuadas con la aplicación del coaching.	/		/		/		
3	Considera usted que los conocimientos aumentan de manera significativa cuando se trabaja en equipo	/		/		/		
4	Considera usted que se incrementan los conocimientos con la aplicación del coaching	/		/		/		
5	Considera usted que la información se maneja de una forma más clara y completa trabajando en equipo	/		/		/		
6	Considera usted que se maneja de mejor manera la información con la aplicación del coaching	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN GESTIÓN</b>								
7	Considera usted que una buena planificación de sus actividades mejora la gestión del tiempo	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Considera usted que la planificación de las actividades mejora con la aplicación del coaching	/		/		/		
9	Considera usted que una buena ejecución de las tareas ayuda en gestionar los tiempos	/		/		/		
10	Considera usted que se da una buena ejecución de actividades con la aplicación del coaching	/		/		/		
11	Creo usted que organizarse ayuda a mejorar la gestión de los tiempos de respuestas del área.	/		/		/		
12	Considera usted que se da una mejor organización aplicando la herramienta del coaching.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL</b>								
13	Considera usted que el equipo ha mejorado su productividad en base a la toma de decisiones	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Considera usted que la productividad aumenta de manera significativa con la aplicación del coaching	/		/		/		
15	Considera usted que un trabajo de calidad se da cuando existe una buena toma de decisiones	/		/		/		
16	Considera usted que la calidad del trabajo mejora con la aplicación del coaching	/		/		/		
17	Considera usted que la rentabilidad del equipo mejora con la toma de decisiones	/		/		/		

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

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Salvador Mendocilla P. S.S. en G. Moreno    DNI: 03478532

Especialidad del validador: Administración, P. de Negocios, y Contabilidad

..... de Febrero del 20...  
  
 Firma del Experto Informante.  
 Funcionalidad

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

N°	DIMENSIONES / Ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO</b>								
18	Cree usted que los objetivos del equipo mejoran con una comunicación fluida.	/	/	/	/	/	/	
19	Considera usted que se logran mejores objetivos con el desarrollo de las habilidades blandas.	/	/	/	/	/	/	
20	Considera usted que se genera innovación aplicando una comunicación asertiva.	/	/	/	/	/	/	
21	Cree usted que se genera innovación cuando los colaboradores desarrollan sus habilidades blandas.	/	/	/	/	/	/	
22	La coordinación es, fluida, precisa aplicando una buena comunicación.	/	/	/	/	/	/	
23	Considera usted que una buena coordinación de las actividades se da con el desarrollo de las habilidades blandas.	/	/	/	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN GESTIÓN DEL TIEMPO</b>								
24	Cree usted que optimizar los procesos ayuda en mejor la gestión.	/	/	/	/	/	/	
25	Considera usted que se puede optimizar los procesos aplicando las habilidades blandas de los colaboradores	/	/	/	/	/	/	
26	Considera usted que un buen uso del tiempo mejora con la gestión de actividades del equipo.	/	/	/	/	/	/	
27	Cree usted que la buena administración del tiempo se da aplicando las habilidades blandas.	/	/	/	/	/	/	
28	Cree usted que el uso adecuado de los recursos se da aplicando una buena gestión.	/	/	/	/	/	/	
<b>DIMENSIÓN TOMA DE DECISIONES</b>								
29	Considera usted que existe una mejor solución de problemas cuando en el equipo hay satisfacción laboral.	/	/	/	/	/	/	
30	Cree usted una adecuada resolución de problemas se da con la aplicación de las habilidades blandas.	/	/	/	/	/	/	
31	Cree usted que el equipo tiene la capacidad de razonamiento para el desarrollo de las tareas diarias y estas mejoran cuando hay una satisfacción de su propio desempeño laboral.	/	/	/	/	/	/	
32	Considera usted que se da un mejor razonamiento aplicando las habilidades blandas	/	/	/	/	/	/	
33	Considera usted que de equipo toma mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral.	/	/	/	/	/	/	
34	Considera usted que se toman decisiones asertivas aplicando habilidades blandas.	/	/	/	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Ph.D. Carlos Fernando Guerrero DNI: 984.18538

Especialidad del validador: Administración y Gerencia  
de de 2020 del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Firma del Experto Informante.  
 Especialidad

## Anexo 4: Confiabilidad de los instrumentos

### Confiabilidad de la variable Coaching y Habilidades Blandas

\*ULTIMA BASE DE DATOS \_31.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

21: Comunicacion\_2 2 Visible: 50 de 50 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	
1	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
2	4	4	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	4	3	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
3	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	
4	4	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	3	4	5	
5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4
6	4	4	4	3	4	5	3	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	3	3	4	4	3	4	5	
7	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	
8	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	
9	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5
10	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	
11	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4
12	4	4	4	3	4	5	5	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5
13	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4
14	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4
15	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4
16	4	5	4	3	4	5	3	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	4	4	4
17	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4
18	4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	4	5	4
19	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4
20	4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	3	3	3
21	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
22	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

## Escala: TODAS LAS VARIABLES

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	132	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	132	100,0

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

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,710	34





Variable Coaching												Variable Habilidades Blandas																									
Comunicación				Gestión				Satisfacción laboral				Trabajo en equipo				Gestión del tiempo				Toma de decisiones																	
4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4			
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4		
4	5	3	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	
4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	5	4	3	4	5	3	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5		
4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	5	4	3	4	5	3	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5		
4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	5	4	3	4	5	3	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5		
4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5		
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	5	3	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	3	5	4	5	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5		
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	5		
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4		
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5
4	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	5	
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	5	



Variable Coaching												Variable Habilidades Blandas																											
Comunicación				Gestión				Satisfacción laboral				Trabajo en equipo				Gestión del tiempo				Toma de decisiones																			
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	
5	5	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	

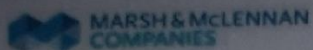
**Anexo 6: Tabla 22: Coeficiente de correlación de Spearman**

RANGO	TIPO DE CORRELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.76 a -0.90	Correlación correlativa muy fuerte
- 0.51 a -0.75	Correlación relativa considerable
-0.11 a -0.50	correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+ 0.01 a +0.10	correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 0.91 a +1.00	correlación positiva perfecta

Fuente: Fuente: Hernández, Fernández, Baptista (2010) p. 312.

## Anexo 7: Consentimiento informado

**MARSH REHDER**



Las Orquídeas Nº 675 - Piso 12 San Isidro, Lima 27 Perú  
+ 51 1 604 1000  
<https://www.marsh.com>

San Isidro, 10 de enero 2020

Señores:

ESCUELA DE POSTGRADO  
DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – Campus Lima Norte

Presente:

De mi mayor consideración:

En atención a su solicitud referida a esta empresa Marsh Rehder S.A, les brindo las facilidades del caso, a fin que la alumna en Maestría de administración de negocios – Rosa Pierina Vega Lamilla, proceda a efectuar su trabajo de investigación: Coaching y el desarrollo de habilidades blandas en la empresa Marsh Rehder S.A, Lima 2019. En nuestra empresa ubicada en Calle las Orquídeas 675, San isidro.

Sin Otro Particular y habiendo accedido al pedido a favor de nuestra empresa, expreso las muestras de mi especial afecto y consideración.

Atentamente,

Sub-gerente Adjunto: Lic. Felipe Felices Álvarez  
Operación Central H&B

