



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**Coaching y gestión por competencias en la empresa
Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos,
2020.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORA:

Sinche Alvites, Jaira Estefani (ORCID: 0000-0003-3191-676)

ASESOR:

Dr. Dávila Arenaza, Víctor Demetrio (ORCID: 0000-0002-8917-1919)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A mis padres por su amor y empeño en mi formación profesional, a mi hermano por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mi vida.

Agradecimiento

A mi familia por el apoyo brindado para mi desarrollo profesional y a mi asesor por los conocimientos compartidos.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficas y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población	14
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	15
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	43

Índice de tablas

Tabla 1: Variable coaching	17
Tabla 2: Variable gestión por competencias	18
Tabla 3: Dimensión actitud	19
Tabla 4: Dimensión aprendizaje	20
Tabla 5: Dimensión desempeño	21
Tabla 6: Dimensión reclutamiento	22
Tabla 7: Dimensión competencias	23
Tabla 8: Dimensión resultados	24
Tabla 9: Dimensión Prueba de Kolmogorov-Smirnov	25
Tabla 10: Dimensión Niveles de correlación dependiendo el coeficiente Rho	26
Tabla 11: Dimensión Resultados de la prueba de hipótesis general	27
Tabla 12: Dimensión Resultados de la prueba de hipótesis específica 1	28
Tabla 13: Dimensión Resultados de la prueba de hipótesis específica 2	28
Tabla 14: Dimensión Resultados de la prueba de hipótesis específica 3	29

Índice de gráficos y figuras

Figura 1: Variable coaching	17
Figura 2: Variable gestión por competencias	18
Figura 3: Dimensión actitud	19
Figura 4; Dimensión aprendizaje	20
Figura 5: Dimensión desempeño	21
Figura 6: Dimensión reclutamiento	22
Figura 7: Dimensión competencias	23
Figura 8: Dimensión resultados	24

RESUMEN

El trabajo investigación tuvo como objetivo determinar la relación del coaching con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C, Los Olivos, 2020. La metodología del estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal, nivel descriptivo correlacional, tipo aplicada y de método hipotético deductivo. La población estuvo compuesta por 59 colaboradores en su totalidad, la técnica que se aplicó para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento que se empleó fue el cuestionario conformado por 18 ítems de tipo Likert para el estudio, el cual tuvo validación por medio del juicio de expertos y un alto grado de confiabilidad de 0.947. De acuerdo a la prueba de hipótesis el resultado obtenido es coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.785 y Sig.0.000 se determinó que existe una relación positiva muy fuerte; por lo que se concluye que el coaching tiene relación significativa con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales.

Palabras Clave: Coaching, Gestión por competencias

ABSTRACT

The research work aimed to determine the relationship of coaching with competency management in the company Meza Representaciones Generales SAC, Los Olivos, 2020. The study methodology had a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional, descriptive level correlational, applied type and hypothetical deductive method. The population was made up of 59 collaborators in its entirety, the technique that was applied for data collection was the survey and the instrument used was the question made up of 18 Likert-type items for the study, which was validated through of expert judgment and a high degree of reliability of 0.947. According to the results obtained by means of the Rho statistic of sperman 0.785, it was determined that there is a very strong positive correlation relationship; Therefore, it is concluded that coaching has a significant relationship with competency management in the company Meza Representaciones Generales.

Keywords: Coaching, Competency management

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas se encuentran en búsqueda de personas que sean capaces de poder solucionar problemas, aplicar conocimientos y experiencias, comprobando que estos aspectos determinan el crecimiento de las organizaciones enfocándose en la eficiencia de las labores y su contribución de los colaboradores a la organización. Por lo tanto, las organizaciones deberán contar práctica del coaching y la gestión por competencias para su éxito.

A nivel internacional, las empresas tienen como herramienta al coaching para potenciar el rendimiento laboral de cada uno de sus colaboradores como una estrategia para el desarrollo integral orientado en función a la gestión por competencias. Esta disciplina está en auge en Europa siendo un instrumento eficiente para maximizar el potencial, generando un cambio en la forma de liderar las empresas, el perfil del coach europeo, es capaz de liderar la nueva Europa y la recuperación de los valores. Todo esto nos con lleva a pensar que las empresas quieran ser exitosas, hoy más que nunca, tienen que volver a encontrar su "alma".

A nivel nacional, en el Perú la mayor parte de las organizaciones buscan optimizar tiempo y tener resultados sin los conocimientos previos del coaching ignorando su importancia y relevancia de las habilidades , aptitudes y competencias de los colaboradores ubicándolos en puestos de trabajos no competentes a cada perfil lo que produce que los directivos como los trabajadores no se compenetren con la empresa lo que genera un desequilibrio emocional , productivo y económico a cambio de las empresas que evalúan y desarrollan las competencias de cada uno, estando más capacitados para afrontar los retos del entorno .

A nivel local, las empresas no cuentan con mucha información y manejo de personal, no destacan el potencial de sus colaboradores minimizando así las capacidades de cada uno y ubicándolos en puestos equívocos para su desempeño, logrando una ineficiencia en los cargos, por ende, la rotación de personal es continuo a corto plazo.

A nivel del contexto del estudio a la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., dedicado al rubro de comercial, se ha observado que existe un manejo inadecuado en cuanto a la búsqueda, selección y entrenamiento de los trabajadores, que se encuentran relacionados con la carencia de competitividad,

autodeterminación y falta resultados en la productividad de las distintas áreas, se busca fortalecer el talento de cada trabajador para afianzar el desempeño y que se vean alcanzados por los objetivos de la empresa.

Teniendo en cuenta todos los aspectos mencionados y fundamentalmente la problemática identificada considero pertinente desarrollar la investigación con el fin de determinar la relación del coaching con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C, Los Olivos, 2020.

Problema General: ¿Cuál es la relación del Coaching con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020? Problemas Específicos: ¿Cuál es la relación de la actitud con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales?; ¿Cuál es la relación del aprendizaje con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales?; ¿Cuál es la relación del desempeño con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales?

La investigación se ha Justificado por los siguientes argumentos: Pertinencia porque la investigación que estudiará el coaching y la gestión por competencias tendrá valor e importancia con los resultados que se obtendrán, se aspirará a reducir los problemas de la empresa dentro del contexto de estudio como también solucionar los problemas en otras organizaciones.

La relevancia social del estudio beneficiará a los colaboradores como a la empresa, gracias a los aportes y resultados de la investigación se podrá solucionar los problemas que se encontraron en el ámbito empresarial por medio del coaching y su relación con la gestión por competencias en los colaboradores; además de beneficiar a otras empresas de la misma condición.

Considerando las implicancias del estudio, las conclusiones y recomendaciones de la investigación se pondrán en práctica en el contexto y otras características similares para lograr las metas como los objetivos de rentabilidad de las organizaciones que presenten falencias en su gestión.

Con relación al valor teórico y utilidad metodológica, los aportes de la investigación sobre el coaching como de la gestión por competencias están direccionadas al marco teórico y conceptual de las dimensiones e indicadores, los resultados podrán ser debatidos o cuestionados con otros estudios, que permitirán ser un aporte para las futuras investigaciones para su mayor profundidad.

Objetivo General: Determinar la relación del coaching con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C, Los Olivos, 2020. Objetivos Específicos: Determinar la relación de la actitud con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales; Determinar la relación del aprendizaje con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales; Determinar la relación del desempeño con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C, Los Olivos, 2020.

Hipótesis General: Existe relación del coaching con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C, Los Olivos, 2020; Existe relación de la actitud con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales; Existe relación del aprendizaje con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales; Existe relación del desempeño con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales.

II MARCO TEÓRICO

En relación a la variable coaching: Terblanche, N (2019) concluye que el coaching fortalece el desarrollo profesional y académico, su importancia de aplicación en los centros de estudios como una herramienta para fomentar el autoempleo, el desarrollo de habilidades y competencias profesionales. Chin, Awang & Tuckey (2019) mencionan que el coaching influye de manera positiva en el fortalecimiento de liderazgo, logrando confianza, madurez y resiliencia emocional en los colaboradores. Smolska (2019) concluye que el coaching tiene un vínculo con la capacitación y motivación del capital humano, que ayuda al rendimiento de la organización.

Para, Muñoz, Piloso y Bravo (2018) definen que el coaching organizacional permite el desarrollo de las competencias de liderazgo en los colaboradores de una organización. Minzlaff (2018) menciona que el coaching modifica el contexto empresarial al crear un aprendizaje transformacional, que debe enfocarse en la necesidad de las organizaciones para brindar herramientas que consoliden sus fortalezas. Anchudia (2017) define que el coaching es productivo generando rentabilidad por lo que los colaboradores están mentalizados y focalizados en sus funciones. Vidal y Cordón (2017) concluyen que el coaching es beneficioso y recomendable en función a los objetivos de las empresas, que permite la mejora en la gestión de forma productiva logrando el éxito del mismo.

Según, Cahuana (2017) concluye que implantar un programa de coaching es útil para el desempeño de los colaboradores porque mejora la motivación y el clima laboral en su entorno. Connolly (2016) concluye que aplicar la psicología es estratégico en un proceso de entrenamiento logrando ser productivo y efectivo, que desarrolla positivamente el potencial a nivel intelectual de las personas. Grant (2016) menciona que el coaching trata de mejorar la actitud en relación a los colaboradores entorno al ambiente de trabajo por medio de una cultura de dialogo para fomentar empatía entre ellos.

Así mismo, Mangin & Dunsmore (2015) concluyen en la importancia del coach, habilidades y conocimientos para el entrenamiento y los tipos de aprendizaje que se pueden emplear en las personas en cualquier ámbito. Jones & Woods (2015) mencionan que el coaching laboral tiene un enfoque en el aprendizaje como en el desarrollo de los colaboradores en las organizaciones con diversidad de criterios

que son planteadas en una retroalimentación para la efectividad del mismo. Zegarra y Velásquez (2016) definen que un aprendizaje orientado hacia el coaching permite incrementar las competencias de los docentes logrando ser óptimo en el aspecto pedagógico para el desarrollo de los alumnos. Correa (2016) menciona que las empresas que implementen cualidades competitivas hacen que sea más eficiente en el mercado, es de interés incorporar programas que anexen los procesos de formación de los colaboradores, conocimientos de competencias como evaluaciones de desempeño para que logren ser líderes.

Por lo tanto, Mangin & Dunsmore (2015) concluyen en la importancia del coach, habilidades y conocimientos para el entrenamiento y los tipos de aprendizaje que se pueden emplear en las personas en cualquier ámbito. Jones & Woods (2015) mencionan que el coaching laboral tiene un enfoque en el aprendizaje como en el desarrollo de los colaboradores en las organizaciones con diversidad de criterios que son planteadas en una retroalimentación para la efectividad del mismo.

Las tesis a nivel nacional relacionadas a la variable Coaching: Díaz (2017) concluye la investigación que existe relación del coaching con la gestión del talento humano ya que por medio de una gestión al momento de reclutar el personal se define un perfil enfocado en los conocimientos y habilidades de cada uno para luego potenciarlos obteniendo así que el personal del centro de estudios son profesionales capacitados para cada puesto Barreto y Izquierdo (2017) definen que el coaching influye en el crecimiento de las habilidades de los colaboradores para su productividad en la empresa Marcimex, por ello al implementar el coaching se debe tener en cuenta la adaptabilidad de los colaboradores al cambio, la simplicidad al determinar tareas como la asignación de la delegación dentro de un equipo de trabajo. Caruajulca y Monzón (2016) concluyen que el coaching organizacional genera positivamente en el desempeño laboral en la relación entre el grupo de trabajo, enfocados en los objetivos de la Municipalidad Provincial Hualgayoc.

Las tesis a nivel internacional relacionadas a la variable Coaching: Vargas (2017) concluye que la falta de la aplicación del coaching, perjudica en el crecimiento de los colaboradores porque no permite abordar en sus falencias para así reforzarlas y cumplir con la productividad de la Carrocería Patricio Cepeda. Maldonado (2016) concluye que el Coaching Organizacional es rentable en las

líneas de supervisión como en su orientación hacia las personas y sus responsabilidades en los colaboradores de FIDEVAL, es de gran apoyo si las gerencias aplican los mismos estándares para su planificación estratégica. Monroy (2015) concluye que existe una relación del coaching con el desempeño laboral de los visitadores médicos de las empresas farmacéuticas dando a demostrar que aplicar un programa de coaching es relevante como una herramienta para la administración.

En relación a la variable a gestión por competencias: Bauman y Lucy (2019) concluyen que la práctica en el ámbito empresarial de la gestión por competencias es positiva porque conlleva alcanzar los objetivos de la empresa. Eizaguirre, Feijo & Laka (2019) mencionan que los profesionales de ahora cuentan con competencias basadas en la sostenibilidad y que son atraídos por los gerentes por su manera de proveer situaciones evitando problemas posteriores en temas de responsabilidad social, medio ambiente y diversidad cultural. Srikanth (2019) concluye que es importante el contacto de los recursos humanos con la gerencia para determinar el perfil del postulante óptimo para un puesto de trabajo logrando un uso adecuado de las competencias, conocimientos y habilidades del personal.

Para, Martín y Loredo (2018) concluyen que es necesario el uso de una gestión integral, que se tiene que caracterizar por ser integrador como adaptable, para buen manejo y ejecución de la gestión competencias y así potenciar el rendimiento de los trabajadores. Chávez (2017) define que la gestión por competencias y el coaching empresarial como estrategias favorecerán al rendimiento de las organizaciones como también el desempeño de los colaboradores. Treiger & Fink-Samnack (2017) concluyen que basarnos en las competencias de los colaboradores por medio de un filtro al momento de reclutar al personal o dentro del puesto de trabajo permite destacar como reforzar sus capacidades que facilitan un desempeño adecuado para la atención al cliente.

Según, Pidgeon (2017) concluye que las competencias desarrollan habilidades de liderazgo que proporcionan estrategias para fortalecer actitudes en la gestión y resolución de problemas en las empresas para un mayor rendimiento. Paredes y Inciarte (2016) concluyen que las competencias acceden a la integración de saberes para su desempeño y crítico para el desenvolvimiento de las personas

creando pertinencia social dentro del contexto como también desarrollo de sus competencias.

Así mismo, Kashirin, Semenoy, Ostrovskaya & Kokuytseva (2016) definen que los colaboradores deben contar con competencias como: habilidades, actitudes y conocimientos de tecnologías porque son gran aporte para la estabilidad en relación a las ventas por medio del correo electrónico para posicionamiento. Guerrero, Valverde y Tatiana (2016) mencionan que la gestión por competencias incrementa la productividad de las distintas áreas logrando así compactar con las metas propuestas por la empresa. Duprez & Vandecasteele (2016) mencionan que la autoevaluación y la autogestión son primordiales para la definición de las cualidades que favorece al desarrollo de las competencias por medio de la capacitación.

Por lo tanto, Lozano y Vela (2016) mencionan que la gestión por competencias es un instrumento fundamental para el ambiente laboral en la organización evitando así alteraciones de los colaboradores en sus funciones. Cuesta (2016) define a una metodología de gestión de distintas competencias dependiendo de la persona, el cual se prueba de forma positiva en el capital humano en función a su productividad en la empresa. Okolocha & Olannye (2015) mencionan que se requiere mayor evaluación para tener conocimientos de las destrezas del personal para el estado, dándole énfasis a las competencias informáticas para el manejo de base de datos gubernamentales.

Las tesis a nivel nacional relacionadas a la variable gestión por competencias: Carhuachín (2018) concluye que es necesario la implementación de un modelo de gestión por competencias basado en el perfil profesional para mejorar del desempeño laboral del talento humano en la municipalidad. Cayotopa (2017) concluye que las competencias más resaltantes son: compromiso, conocimientos, experiencia, habilidades y destrezas para un desarrollo óptimo de los colaboradores.

Las tesis a nivel internacional relacionadas a la variable gestión por competencias: Jacome (2017) concluye que la empresa pública no aplica la gestión por competencias, siendo un elemento fundamental de evaluación que permite conocer las actitudes y habilidades de los funcionarios, lo cual lo hace deficiente en ciertos campos. Vera (2016) concluye que el manejo de la gestión por competencias

del banco enfatiza en un modelo conductista en el cual las competencias son determinadas por los colaboradores con un superior desempeño logrando así que brinde un servicio de calidad.

La teoría científica relacionada al tema de investigación: Mayo (1945) menciona en los resultados obtenidos por su experimento en la planta de Hawthorne de la empresa Wester Electry Company, que la organización es un conjunto de individuos con actitudes, sentimientos, conocimientos, que requiere una consolidación del grupo de trabajo para la productividad, cuando se estimula el potencial de los colaboradores, maximizan su desempeño en sus actividades. Enfocado más en un sistema de psicología, la teoría es aplicada a las organizaciones, donde se muestran que las empresas prestan atención al lado psicológico al momento de reclutar al personal y durante su trabajo, resaltando las conductas, actitudes como los aspectos de la personalidad. Por lo tanto, la teoría se basa en explicar y dar a conocer las competencias, la interacción del grupo de trabajo y su comportamiento de las personas dentro de una organización.

Las teorías relacionadas a la variable coaching son: Whitmore (2018) define que el coaching es una actitud de liderazgo, una técnica que permite desarrollar el rendimiento por medio de un aprendizaje que trata de estimular y enriquecer el potencial de las personas para incrementar su desempeño de la mejor forma. O'Connor (2005) menciona que el coaching es una serie de conocimientos basados en maximizar del potencial de las personas dentro de una organización o de desarrollo personal. Hendricks (1996) mencionó que el coaching es un entrenamiento que permite mejorar el desempeño que consigan resultados en las personas. Está basado en la relación donde el coach(entrenador) estimula al coachee(entrenado) y lo conduce a la mejora de sus actitudes, habilidades y destrezas impulsándolo al aprendizaje de nuevas formas de ser y hacer.

Con relación a las dimensiones de la variable coaching: Chiavenato (2009) se define a la actitud como el comportamiento, estado de ánimo y la forma de ser de la persona o ante a una situación. Riva (2005) señala al aprendizaje como un proceso en el cual se adquieren o mejoran las habilidades y conocimientos como resultado de un estudio o instrucción de su formación. Chiavenato (2009) define al desempeño como una herramienta de gran importancia que permite medir el

desempeño y las competencias personales, identificando así las áreas para su mejora continua que conlleven al objetivo de la organización.

Las teorías relacionadas a la variable gestión por competencias son: Jiménez (2016) expone que la gestión por competencias permite identificar las habilidades y competencias de las personas para un determinado puesto de trabajo dentro de una organización. Alles (2015) define a la gestión por competencias como un proceso que facilita identificar y determinar las capacidades necesarias para cada puesto de trabajo por medio de un perfil, reclutando así personas competentes, de tal forma se infiere que un modelo de competencias bien estructurado es rentable y productivo para los colaboradores como para la empresa. Rábago (2010) expone que es un grupo de conocimientos, habilidades y experiencias que los individuos tienen y que los transforman en eficaces en distintas situaciones dentro de una organización que se refleja el rendimiento en la empresa.

Con relación a las dimensiones de la variable gestión por competencias: Chiavenato (2009) menciona al reclutamiento como un conjunto de actividades como procedimientos bajo un perfil con el fin de captar candidatos potenciales y competentes para laborar en los distintos cargos de la organización. Mertens (2000) señaló que las competencias lo conforman un conjunto de habilidades, conocimientos y modelos de comportamientos que el colaborador requiere para realizar su trabajo. Alles, M. (2015) definió el resultado como producto de una secuencia de eventos, acontecimientos o acciones por lo tanto los resultados incluyen ventaja o desventaja.

III METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación: Aplicada

El trabajo de investigación fue tipo aplicada porque se busca comparar el estudio con la realidad afianzando los conocimientos, para Hernández, Fernández y Baptista (2014), mencionan que la investigación de tipo aplicada indaga información generando conocimientos, dinámica y práctica que busca resolver problemas de la humanidad.

3.1.2. Diseño de investigación

- **Diseño: No experimental de corte transversal**

Dicha afirmación se sustentó con la definición de Hernández, et. al. (2014) quienes mencionan que el diseño de investigación no experimental consiste en realización de estudios sin manipular las variables en los que se observa los fenómenos dentro de su contexto para posteriormente analizarlos y son de corte transversal porque se recolectan datos en un único momento en la investigación.

- **Enfoque: Cuantitativo**

Dicho sustento se basó en la mención de Bernal (2010) que hace referencia a que las variables se medirán de forma numérica el cual se cuantifica, mediante el uso de la estadística para comprobar la información o datos de los fenómenos sociales.

- **Nivel: Descriptivo correlacional**

Dicho sustento se basó en lo expuesto por Bernal (2010) que indica que la investigación es descriptiva porque se describe las características del objeto de estudio, así mismo define que la investigación correlacional determina el grado de relación entre las variables, pero no explica causas o consecuencias, es por ello que posteriormente se probará con el soporte estadístico en la investigación.

- **Método: Hipotético deductivo**

El método de la investigación será hipotético deductivo porque partirá de la hipótesis general a las específicas según Bernal (2010) Radica en un proceso que parte de afirmaciones en condición de hipótesis que se busca afirmar o falsear, derivando conclusiones que deben comprobar con hechos.

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Variable X: Coaching

Whitmore (2018) define que el coaching es una actitud de liderazgo, una técnica que permite desarrollar el rendimiento por medio de un aprendizaje que trata de estimular y enriquecer el potencial de las personas para incrementar su desempeño de la mejor forma.

- **Dimensión: Actitud**

Chiavenato (2009) define a la actitud como el comportamiento, estado de ánimo y la forma de ser de la persona o ante a una situación dentro de una organización.

Indicador: Confianza

Es la creencia o percepción, la seguridad de uno mismo de lo que es capaz de hacer y lograr.

Indicador: Empatía

Es la aptitud de comprender los sentimientos, pensamientos y emociones de las personas de forma objetiva y racional.

Indicador: Atención al cliente

Está referida a los medios de comunicación que ofrece una empresa para tener contacto con los clientes.

- **Dimensión: Aprendizaje**

Riva (2009) señala al aprendizaje como un proceso en el cual se adquieren o mejoran las habilidades y conocimientos como resultado de un estudio o instrucción de su formación.

Indicador: Proceso

Es una actividad que se caracteriza por una secuencia de pasos o fases que se implementa en una organización con una finalidad en concreta.

Indicador: Conocimientos

El conocimiento es un proceso cognitivo, una representación mental de una persona basado en experiencias, saberes y reflexiones de un fenómeno específico.

Indicador: Estrategias

Es un plan que ayuda a tomar decisiones o para lograr objetivos en condiciones de incertidumbre.

- **Dimensión: Desempeño**

Chiavenato (2009) define al desempeño laboral como una herramienta de gran importancia que permite medir el desempeño y las competencias personales, identificando así las áreas para su mejora continua que conlleven al objetivo de la organización.

Indicador: Motivación

La motivación en el coaching tiene como objetivo crear cambios positivos, a por medio de incentivos y potenciando la automotivación de las personas.

Indicador: Habilidades

Las habilidades de los trabajadores es la capacidad de realizar una acción con resultados determinados, una mezcla de habilidades blandas más habilidades duras.

Indicador: Rendimiento

Es el producto de una actividad laboral de un empleado en relación a los recursos disponibles de una organización y un esfuerzo físico o mental.

3.2.2 Variable Y: Gestión por competencias

Alles (2015) define a la gestión por competencias como un proceso que facilita identificar y determinar las capacidades necesarias para cada puesto de trabajo por medio de un perfil, reclutando así personas competentes de tal forma se infiere que un modelo de competencias bien estructurado es rentable y productivo para los colaboradores como para la empresa.

- **Dimensión: Reclutamiento**

Chiavenato (2009) define como un conjunto de actividades como procedimientos bajo un perfil con el fin de captar candidatos potenciales y competentes para laborar en los distintos cargos de la organización.

Indicador: Evaluación

Es un proceso que permite recoger información por el cual se determina el valor en función de unos criterios respecto a su aprendizaje y experiencias.

Indicador: Entrevista

Es un diálogo entre el entrevistador formula preguntas y el entrevistado las responde.

Indicador: Capacitación

Es un proceso que permite de desarrollar las competencias, habilidades y actitudes de las personas que pretende ser parte de una organización.

- **Dimensión: Competencias**

Mertens (2000) señaló que las competencias lo conforman un conjunto de habilidades, conocimientos y modelos de comportamientos que el colaborador requiere para realizar su trabajo.

Indicador: Aptitud

Es una habilidad de la persona para adquirir conocimientos para desenvolverse y realizar una actividad o servicio.

Indicador: Liderazgo

Es la capacidad de la una persona para influir en los demás o de un equipo de trabajo

Indicador: Trabajo en equipo

Labor entre varios individuos en conjunto de forma organizada, donde cada uno hace su parte del trabajo en conjunto.

Dimensión: Resultados

Alles, M. (2015) definió el resultado como producto de una secuencia de eventos, acontecimientos o acciones por lo tanto los resultados incluyen ventaja o desventaja.

Indicador: Toma de decisiones

Es un análisis entre distintas alternativas para establecer un cambio en función al logro de objetivos.

Indicador: Capacidades

Conjunto de aptitudes que permiten el desarrollo o cumplimiento de una función, el desempeño de un cargo.

Indicador: Metas

Es un fin al que se dirigen las acciones que se plantean corto o largo plazo, en función a los objetivos de la organización.

Ver Anexo N°3: Matriz de operacionalización.

3.3. Población

La población del estudio estuvo conformada por 59 colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., del distrito de Los Olivos, que están directamente relacionadas con el tema investigación. Según Hernández et.al (2010) mencionan a la población como un fenómeno de estudio, un conjunto de individuos, elementos u objetos que se busca analizar dentro de una investigación. (p.174).

- **Criterios de inclusión:**
 - Colaboradores del área de ventas.
 - Colaboradores del área de atención al cliente.
 - Sexo: masculino y femenino.
 - Edad: mayores de 18 años a 44 años.
- **Criterios de exclusión:**
 - Colaboradores del área administrativa y de mantenimiento.
 - Edad: mayores de 45 años.

3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

3.4.1 Técnica: encuesta

La técnica utilizada para la investigación fue la encuesta debido a que es efectiva y adecuada para analizar dentro de un estudio en campo. Según Bernal (2010) expone que es una técnica utilizada mayormente por el investigador, el cual recolecta datos mediante de interrogatorios pertinentes para el estudio por medio de un cuestionario (p.194).

3.4.2. Instrumento de recolección de datos

Para la investigación se utilizará el cuestionario como instrumento de recolección de datos e información. Según Bernal (2010) menciona al cuestionario como un método para recaudar datos de la unidad de análisis de estudio, constituido por una encuesta con preguntas pertinentes a criterio del investigador, el cual busca obtener información en relación a las variables que piensa evaluar de los datos recolectados (p.112).

Ver Anexo N°4: Instrumento de medición

3.4.3. Validez del instrumento: Juicio de expertos

Para la validación del estudio se tuvo en cuenta el método de juicio de expertos, el mismo que contó con la participación de los docentes de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo : Dr. Víctor Dávila Arenaza , Dr. Pedro Costilla Castillo y Dr. Teodoro Carranza Estela, dicho contexto se sustenta por lo expuesto por Bernal (2010) menciona que el juicio de expertos es una validación que permite comprobar la fiabilidad de la investigación, basado en una revisión y opinión de profesionales competentes como conocedores del tema de investigación (pp.247-255).

Ver Anexo N°5: Juicio de expertos

3.4.4. Confiabilidad del instrumento

La fiabilidad del instrumento se logró por medio de una encuesta piloto a 10 colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales y los resultados fueron procesados por el estadístico del Alfa de Cronbach el cual se obtuvo un grado de fiabilidad de 0.947 considerándolo como de magnitud muy alto en cual se verá en la tabla N°3, para Hernández, et. al. (2014) exponen que la confiabilidad del cuestionario se caracteriza por el logro de los resultados en relación a los datos de estudio recolectados por ítems o preguntas en función a la investigación. (p.200).

Ver Anexo N°6: Confiabilidad del instrumento

3.5. Procedimientos

3.5.1. Metodología para obtener los datos

- Para la recolección de datos, se procedió por medio de un cuestionario compuesto por 18 ítems en función a las variables de estudio.
- Se desarrollaron las encuestas por medio de un link vía correo electrónico y medio de comunicación por mensajería de WhatsApp a una población conformada por 51 colaboradores en su totalidad de la empresa Meza Representaciones Generales.

- Para después proceder a plasmarlos en una base de datos y dando por terminado con la parte estadística.

3.5.2. Coordinación y autorización del contexto de estudio

Se solicitó la autorización del Gerente General el Sr. Yimer Wili Meza Torres para realizar el trabajo investigación titulado “COACHING Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA MEZA REPRESENTACIONES GENERALES S.A.C., LOS OLIVOS, 2020.” y poder proceder con el análisis de las encuestas a sus colaboradores, el cual brindo su apoyo y respaldo para esta investigación.

Ver Anexo N°8: Autorización de la empresa

3.6. Método de análisis de datos

3.6.1. Análisis descriptivo

Se desarrollo el análisis descriptivo de los datos obtenidos de cada variable de estudio logrando tablas y graficas de frecuencia a nivel de variables y dimensiones de la investigación por medio del programa SPSS. De acuerdo con Hernández et al (2010) mencionan que ubicar la muestra le permitirá al investigador recolectar datos con la finalidad de describirlos mediante de un resumen estadístico por medio de tablas y representaciones graficas. (p. 154)

3.6.2. Análisis inferencial

Se desarrollo el análisis inferencial en relación a las hipótesis planteadas para probar o rechazar la hipótesis nula o alterna, este análisis se realizó por medio de la estadística para Hernández et al. (2014) exponen que el método inferencial busca contrastar las hipótesis de estudio, previa determinación si la prueba fue paramétrica o no paramétrica (p.299).

2.6. Aspectos éticos

La investigación se fundó con los valores éticos y morales en los aspectos teóricos, metodológicos y científicos, por criterio de confidencialidad no será publico los datos de los colaboradores que participaran brindando información para la cabalidad de la investigación.

IV. Resultados

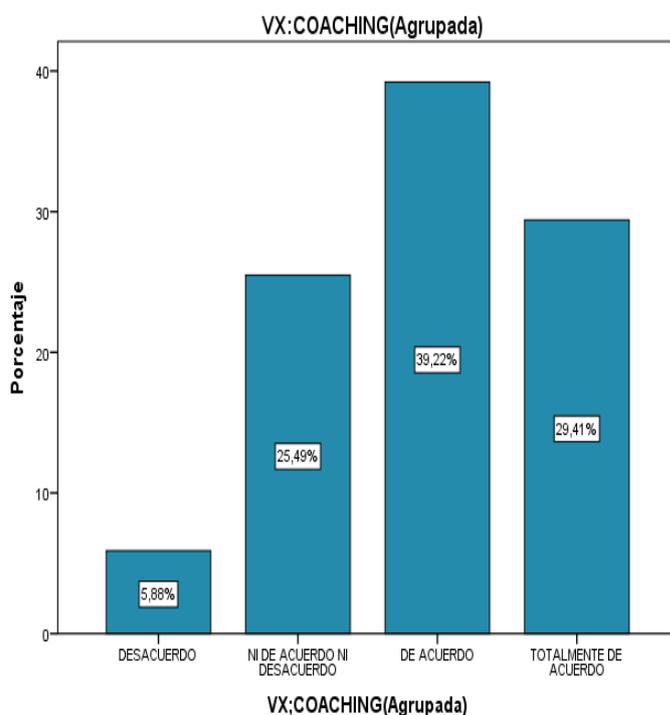
4.1. Análisis descriptivo

Tabla N°1: Variable coaching

		VX: COACHING(Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	5,9	5,9	5,9
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	13	25,5	25,5	31,4
	DE ACUERDO	20	39,2	39,2	70,6
	TOTALMENTE DE ACUERDO	15	29,4	29,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°1: Variable coaching



Interpretación: De acuerdo a la tabla N°1 los resultados de las encuestas a los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales con relación a la variable Coaching que abarca a las dimensiones: actitud, aprendizaje y desempeño; indican que el 39.22% están de acuerdo, el 29.41% están totalmente de acuerdo, el 25.49% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último el 5.88% están en desacuerdo.

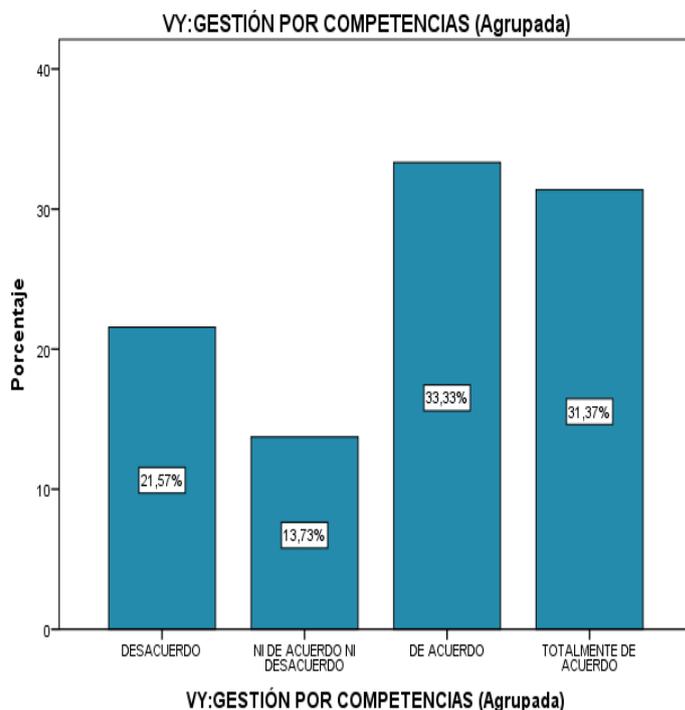
Fuente: Spss v.24

Tabla N°2: Variable gestión por competencias

VY: GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	11	21,6	21,6	21,6
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	7	13,7	13,7	35,3
	DE ACUERDO	17	33,3	33,3	68,6
	TOTALMENTE DE ACUERDO	16	31,4	31,4	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°2: Variable gestión por competencias



Fuente: Spss v.24

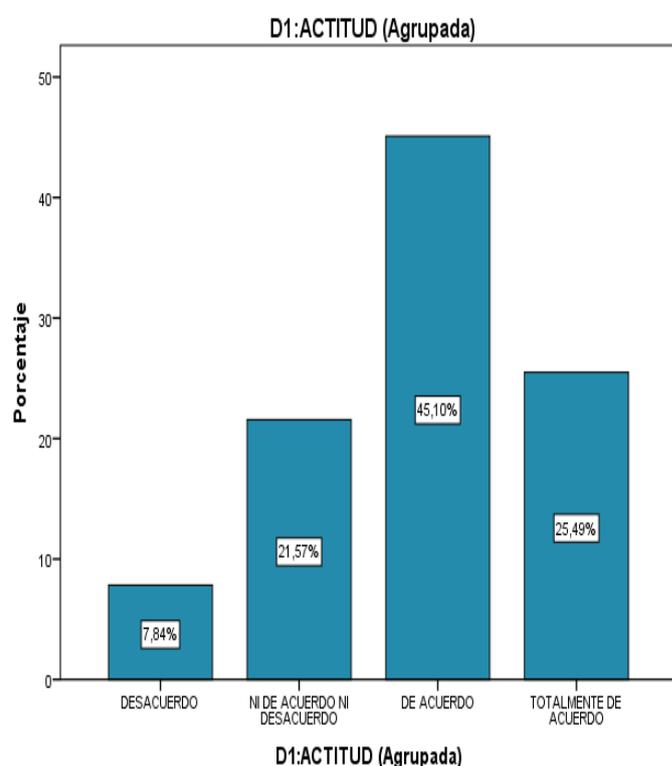
Interpretación: De acuerdo a la tabla N°2 los resultados de las encuestas a los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales con relación a la variable Gestión por competencias que abarca a las dimensiones: reclutamiento, competencias y resultados; indican que el 33.33% están de acuerdo, el 31.37% están totalmente de acuerdo, el 21.57% están en desacuerdo y por último el 13.73% están ni de acuerdo ni desacuerdo.

Tabla N°3: Dimensión actitud

		D1: ACTITUD (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	4	7,8	7,8	7,8
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	11	21,6	21,6	29,4
	DE ACUERDO	23	45,1	45,1	74,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	13	25,5	25,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°3: Dimensión actitud



Fuente: Spss v.24

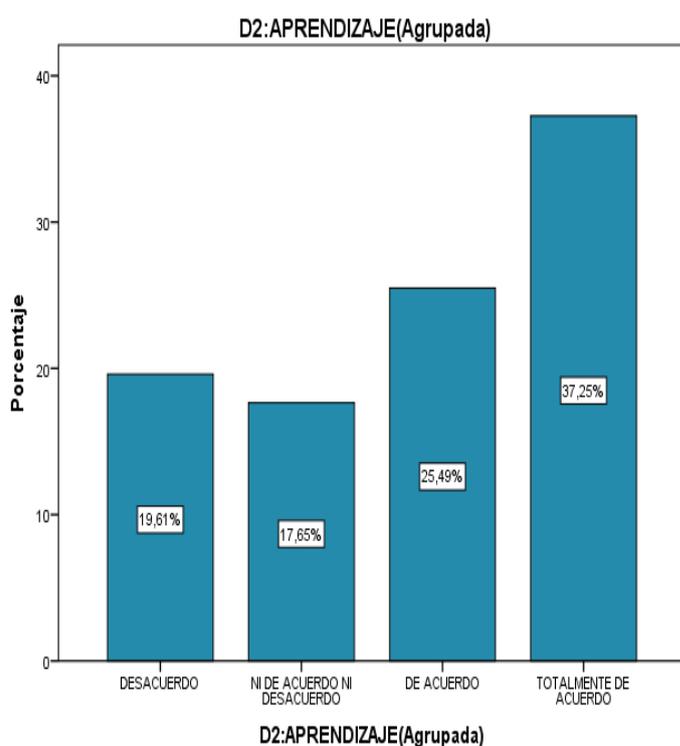
Interpretación: De acuerdo a la tabla N°3 los resultados de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales en relación a la dimensión actitud que comprende a los indicadores: confianza , empatía y atención al cliente , indican que el 45.10% están de acuerdo, de que existe un buen ambiente laboral entre los colaboradores, el 25.49% están totalmente de acuerdo, el 21.57% están ni de acuerdo ni desacuerdo y por último el 7.84% están en desacuerdo.

Tabla N°4: Dimensión aprendizaje

		D2: APRENDIZAJE(Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	10	19,6	19,6	19,6
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	9	17,6	17,6	37,3
	DE ACUERDO	13	25,5	25,5	62,7
	TOTALMENTE DE ACUERDO	19	37,3	37,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°4: Dimensión aprendizaje



Fuente: Spss v.24

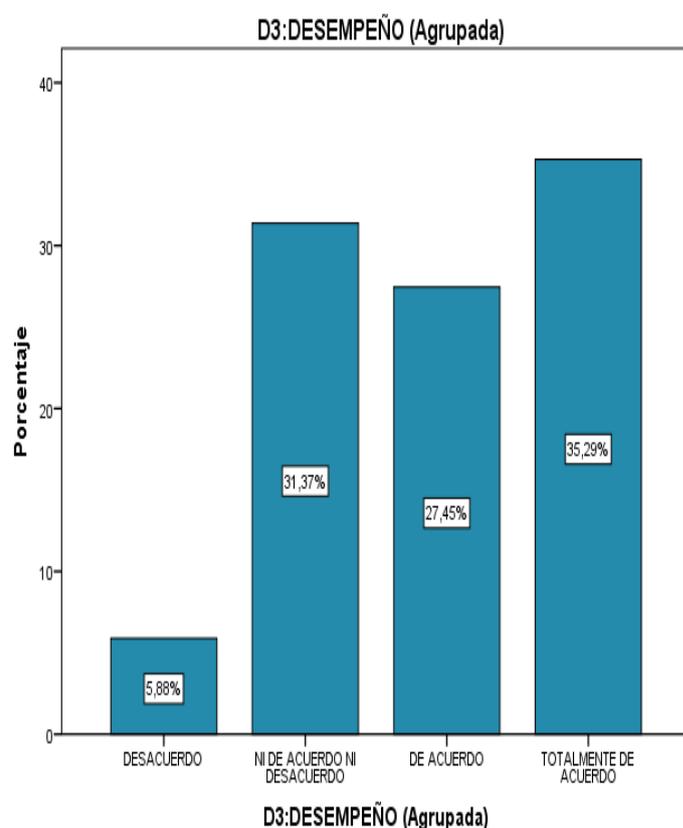
Interpretación: De acuerdo a la tabla N°4 los resultados de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales en relación a la dimensión aprendizaje que comprende a los indicadores: proceso , conocimiento y estrategia , indican que el 37.25% están totalmente de acuerdo, de que se brinda un aprendizaje por medio de las capacitaciones de la empresa , el 25.49% están de acuerdo, el 19.61% están en desacuerdo y por último el 17.65% están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla N°5: Dimensión desempeño

		D3: DESEMPEÑO (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	5,9	5,9	5,9
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	16	31,4	31,4	37,3
	DE ACUERDO	14	27,5	27,5	64,7
	TOTALMENTE DE ACUERDO	18	35,3	35,3	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°5: Dimensión desempeño



Fuente: Spss v.24

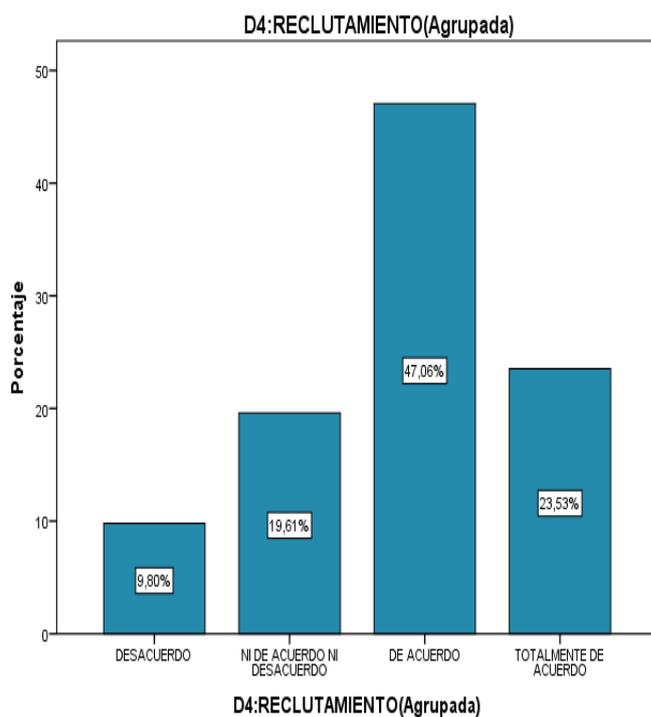
Interpretación: De acuerdo a la tabla N°5 los resultados de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales en relación a la dimensión desempeño que comprende a los indicadores: motivación , habilidades y rendimiento , indican que el 35.29% están totalmente de acuerdo, de que se les asigna tareas en base a sus competencias en la empresa , el 31.37% están ni de acuerdo ni desacuerdo, el 27.45% están de acuerdo y por último el 5.88% están en desacuerdo.

Tabla N°6: Dimensión reclutamiento

		D4: RECLUTAMIENTO (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	5	9,8	9,8	9,8
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	10	19,6	19,6	29,4
	DE ACUERDO	24	47,1	47,1	76,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	12	23,5	23,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°6: Dimensión reclutamiento



Fuente: Spss v.24

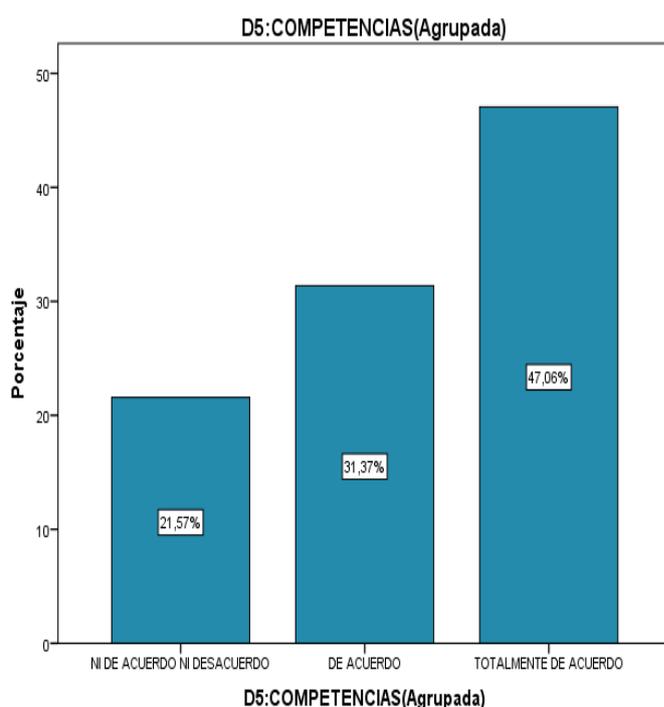
Interpretación: De acuerdo a la tabla N°6 los resultados de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales en relación a la dimensión reclutamiento que comprende a los indicadores: evaluación, entrevista y capacitación, indican que el 47.06% están de acuerdo con el proceso de selección para ingresar a la empresa, el 23.53% están totalmente de acuerdo, el 19.61% están ni de acuerdo ni desacuerdo y por último el 9.80% están en desacuerdo.

Tabla N°7: Dimensión competencias

		D5: COMPETENCIAS(Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	11	21,6	21,6	21,6
	DE ACUERDO	16	31,4	31,4	52,9
	TOTALMENTE DE ACUERDO	24	47,1	47,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°7: Dimensión competencias



Fuente: Spss v.24

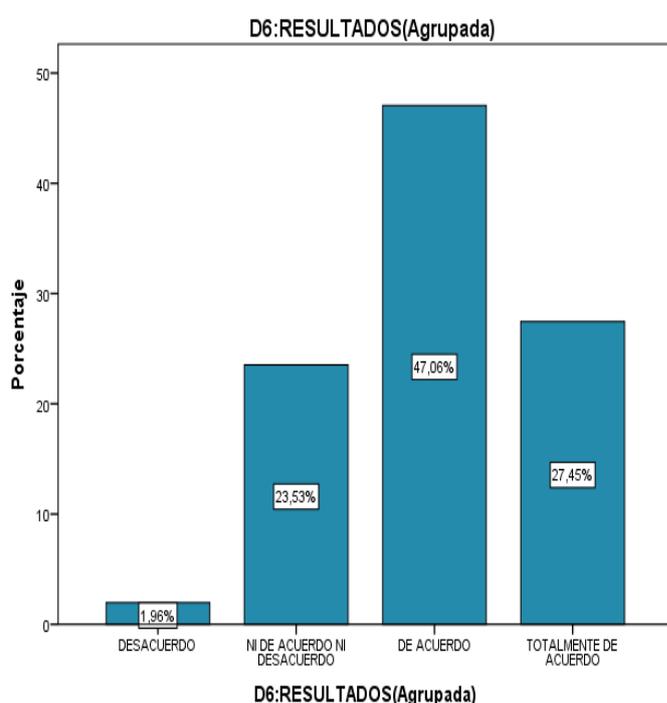
Interpretación: De acuerdo a la tabla N°7 los resultados de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales en relación a la dimensión competencias que comprende a los indicadores: aptitud , liderazgo y trabajo en equipo , indican que el 47.06% están totalmente de acuerdo que realizan actividades individuales enfocados a los objetivos compartidos en grupos de trabajo, el 31.37% están de acuerdo y por último el 21.57% están ni de acuerdo ni desacuerdo.

Tabla N°8: Dimensión resultados

		D6: RESULTADOS(Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	1	2,0	2,0	2,0
	NI DE ACUERDO NI DESACUERDO	12	23,5	23,5	25,5
	DE ACUERDO	24	47,1	47,1	72,5
	TOTALMENTE DE ACUERDO	14	27,5	27,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Spss v.24

Figura N°8: Dimensión resultados



Fuente: Spss v.24

Interpretación: De acuerdo a la tabla N°8 los resultados de las encuestas desarrolladas por los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales en relación a la dimensión resultados que comprende a los indicadores: toma de decisiones , capacidades y metas , indican que el 47.06% de acuerdo que realizan actividades individuales enfocados a los objetivos compartidos en grupos de trabajo, el 27.45% están totalmente de acuerdo, el 23.53% están ni de acuerdo ni desacuerdo y por último el 1.96% están en desacuerdo.

4.2. Prueba de normalidad

Tabla N°9: Prueba de Kolmogorov-Smirnov

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COACHING(Agrupada)	,221	51	,000	,858	51	,000
GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)	,236	51	,000	,832	51	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Spss v.24

Hipótesis

a). H1: La distribución de la muestra no es normal

b). Ho: La distribución de la muestra es normal

Regla de decisión:

a). Si $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

b). Si $\alpha > 0.05$ se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla N°9 prueba de normalidad, la significancia encontrada del estadístico kolmogorov-Smirnov es 0.00 y de acuerdo a la regla de decisión $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, la distribución de la muestra es no normal o no paramétrica en consecuencia se usó la estadística de Rho Spearman.

4.3. Análisis Inferencial

4.3.1. Coeficiente de correlación y reglas de decisión

Tabla N°10: Niveles de correlación dependiendo el coeficiente Rho

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa 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: Hernández et.al (2010)

Regla de decisión:

a). Si $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

b). Si $\alpha > 0.05$ se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula.

4.3.2 Prueba de hipótesis general

H₁: Existe relación del coaching y gestión por competencia de compra en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020

H₀: No Existe relación del coaching y gestión por competencia de compra en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.

Tabla N°11: Resultados de la prueba de hipótesis general.

Correlaciones			COACHING	GESTIÓN POR
			(Agrupada)	COMPETENCIAS
			(Agrupada)	(Agrupada)
Rho de Spearman	COACHING (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,785**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,785**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla N°11 el coeficiente de correlación Rho Spearman es 0.785, el mismo que de acuerdo a la tabla N°10 “coeficiente de correlación” es considerada como correlación positiva muy fuerte; la significancia es 0.000 dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig. $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se ha determinado que existe relación significativa de la variable coaching con la variable gestión por competencias.

4.3.3 Prueba de hipótesis específica 1

H₁: Existe relación de la actitud y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos,2020

H₀: No Existe relación de la actitud y gestión por competencia en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos,2020

Tabla N° 12: Resultados de la prueba de hipótesis específica 1

Correlaciones

			ACTITUD (Agrupada)	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)
Rho de Spearman	ACTITUD (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 51	,753** ,000 51
	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,753** ,000 51	1,000 . 51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla N°12 el coeficiente de correlación Rho Spearman es 0.753, el mismo que de acuerdo a la tabla N°10 “coeficiente de correlación” es considerada como correlación positiva considerable; la significancia es 0.000 dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig. $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se ha determinado que existe relación significativa de la actitud con la gestión por competencia .

4.3.4 Prueba de hipótesis específica 2

H₁: Existe relación del aprendizaje y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos,2020

H₀: No Existe relación del aprendizaje y gestión por competencia en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos,2020

Tabla N°13: Resultados de la prueba de hipótesis específica 2

			APRENDIZAJE (Agrupada)	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)
Rho de Spearman	APRENDIZAJE (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 51	,805** ,000 51
	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,805** ,000 51	1,000 . 51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla N°13 el coeficiente de correlación Rho Spearman es 0.805, el mismo que de acuerdo a la tabla N°10 “coeficiente de correlación” es considerada como correlación positiva muy fuerte; la significancia es 0.000 dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig. $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se ha determinado que existe relación significativa del aprendizaje con la gestión por competencias.

4.3.5 Prueba de hipótesis específica 3

H₁: Existe relación del desempeño y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020

H₀: No Existe relación del desempeño y gestión por competencia en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020

Tabla N°14: Resultados de la prueba de hipótesis específica 3

		Correlaciones		
			DESEMPEÑO (Agrupada)	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)
Rho de Spearman	DESEMPEÑO (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,636**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
	GESTIÓN POR COMPETENCIAS (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,636**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: De acuerdo a los resultados que se muestran en la Tabla N°14 el coeficiente de correlación Rho Spearman es 0.636, el mismo que de acuerdo a la tabla N°10 “coeficiente de correlación” es considerada como correlación positiva considerable; la significancia es 0.000 dicho resultado de acuerdo a la regla de decisión Sig. $\alpha < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; en consecuencia se ha determinado que existe relación significativa del desempeño con la gestión por competencias.

V. Discusión

5.1. Objetivo general

El objetivo general de la investigación ha sido determinar la relación del coaching con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020; de acuerdo a los resultados obtenidos y procesados mediante el estadístico Rho de Spearman coeficiente 0.785 y un nivel de significancia de 0,00 por lo que se ha determinado que existe correlación positiva muy fuerte entre las variables coaching y gestión por competencias.

Dicho resultado tiene coherencia con la teoría científica de las relaciones humanas de Mayo (1945) que define a la organización como un conjunto de individuos con actitudes, sentimientos, conocimientos. Enfocado más en un sistema de psicología, la teoría es aplicada a las organizaciones, donde se muestran que las empresas prestan atención al lado psicológico al momento de reclutar al personal y durante su trabajo. Por lo tanto, la teoría se basa en explicar y dar a conocer las competencias, la interacción del grupo de trabajo y su comportamiento de las personas dentro de una organización.

Así mismo están comprendidas dentro de las teorías de Whitmore (2018) que define al coaching como una actitud de liderazgo, una técnica que permite desarrollar el rendimiento por medio de un aprendizaje que trata de estimular y enriquecer el potencial de las personas para incrementar su desempeño de la mejor forma; en cuanto a teoría relacionada a la gestión por competencias Alles (2015) define a la gestión por competencias como un proceso que facilita identificar y determinar las capacidades necesarias para cada puesto de trabajo por medio de un perfil, reclutando así personas competentes, de tal forma se infiere que un modelo de competencias bien estructurado es rentable y productivo para los colaboradores como para la empresa.

También existe coherencia con los artículos científicos de Muñoz, Piloso y Bravo (2018) quienes concluyeron que el coaching organizacional permite el desarrollo de las competencias de liderazgo en los colaboradores de una organización, para Chávez (2017) define que la gestión por competencias y el coaching empresarial como estrategias favorecerán al rendimiento de las organizaciones como también el desempeño de los colaboradores.

5.2. Objetivos específicos

5.2.1. El objetivo específico 1

El objetivo específico 1 de la investigación ha sido determinar la relación de la actitud con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020; de acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadístico Rho de Spearman coeficiente 0.753 y un nivel de significancia de 0.00 por lo que se ha determinado que existe relación positiva considerable de la actitud con la gestión por competencia.

Así mismo está comprendida dentro de la teoría de Chiavenato (2009) se define a la actitud como el comportamiento, estado de ánimo y la forma de ser de la persona o ante a una situación.

También existe coherencia con los artículos científicos de Grant (2016) menciona que el coaching trata de mejorar la actitud en relación a los colaboradores entorno al ambiente de trabajo por medio de una cultura de dialogo para fomentar empatía entre ellos, para Pidgeon (2017) concluye que las competencias desarrollan habilidades de liderazgo que proporcionan estrategias para fortalecer actitudes en la gestión y resolución de problemas en las empresas para un mayor rendimiento.

5.2.2. El objetivo específico 2

El objetivo específico 2 de la investigación ha sido determinar la relación del aprendizaje con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020; de acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadístico Rho de Spearman coeficiente 0.805 y un nivel de significancia de 0.00 por lo que se ha determinado que existe relación positiva muy fuerte del aprendizaje con la gestión por competencia.

Así mismo está comprendida dentro de la teoría de Riva (2009) señala al aprendizaje como un proceso en el cual se adquieren o mejoran las habilidades y conocimientos como resultado de un estudio o instrucción de su formación.

También existe coherencia con los artículos científicos de Jones & Woods (2015) mencionan que el coaching laboral tiene un enfoque en el aprendizaje como en el desarrollo de los colaboradores en las organizaciones con diversidad de

criterios que son planteadas en una retroalimentación para la efectividad del mismo, para Paredes y Inciarte (2016) concluyen que las competencias acceden a la integración de saberes para su desempeño y crítico para el desenvolvimiento de las personas creando pertinencia social dentro del contexto como también desarrollo de sus competencias.

5.2.3. El objetivo específico 3

El objetivo específico 3 de la investigación ha sido determinar la relación del desempeño con la gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020; de acuerdo a los resultados obtenidos mediante el estadístico Rho de Spearman coeficiente 0.636 y un nivel de significancia de 0.00 por lo que se ha determinado que existe relación positiva considerable del desempeño con la gestión por competencia.

Así mismo está comprendida dentro de la teoría de Chiavenato (2009) define al desempeño laboral como una herramienta de gran importancia que permite medir el desempeño y las competencias personales, identificando así las áreas para su mejora continua que conlleven al objetivo de la organización.

También existe coherencia con los artículos científicos de Ccahuana (2017) concluye que implantar un programa de coaching es útil para el desempeño de los colaboradores porque mejora la motivación y el clima laboral en su entorno, para Treiger & Fink-Samnack (2017) concluyen que basarnos en las competencias de los colaboradores por medio de un filtro al momento de reclutar al personal o dentro del puesto de trabajo permite destacar como reforzar sus capacidades que facilitan un desempeño óptimo en su puesto de trabajo

5.3. Hipótesis

5.3.1. Hipótesis general

La hipótesis general propuesta ha sido que existe relación del coaching con la gestión por competencias en la Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos , 2020 para probar dicha hipótesis primero se determinó si la distribución de la muestra es normal o no normal ; la misma que se logró mediante la prueba de normalidad utilizando el estadístico de kolmogorov-Smirnov arrojando como

resultado Sig.0,000 comprobándose con ello que la muestra de la distribución no es paramétrica en consecuencia se determinó utilizar el estadístico no paramétrico Rho Spearman obteniéndose como resultado nivel de correlación 0.785, Sig. 0.00; en consecuencia y teniendo en cuenta dicho resultado se ha probado que nuestra hipótesis planteada es verdadera por lo que confirmamos que la variable coaching tiene relación significativa con la variable gestión por competencias.

5.3.2. Hipótesis específica 1

La hipótesis específica propuesta ha sido que existe relación de la actitud con la gestión por competencias en la Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020 para probar dicha hipótesis se utilizó el estadístico no paramétrico Rho Spearman; considerando que la distribución de la muestra es no paramétrica como se demuestra en la tabla N°9 obteniéndose como resultado un nivel de correlación 0.753, Sig.0,000 ; en consecuencia y teniendo en cuenta dicho resultado se ha probado que nuestra hipótesis planteada es verdadera por lo que confirmamos que uno de los hallazgos también pertinentes de la investigación es que la actitud tiene relación significativa con la variable coaching.

5.3.3 Hipótesis específica 2

La hipótesis específica propuesta ha sido que existe relación del aprendizaje con la gestión por competencias en la Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020 para probar dicha hipótesis se utilizó el estadístico no paramétrico Rho Spearman; considerando que la distribución de la muestra es no paramétrica como se demuestra en la tabla N°9 obteniéndose como resultado un nivel de correlación 0.805, Sig.0,000 ; en consecuencia y teniendo en cuenta dicho resultado se ha probado que nuestra hipótesis planteada es verdadera por lo que confirmamos que uno de los hallazgos también pertinentes de la investigación es que el aprendizaje tiene relación significativa con la variable coaching.

5.3.4 Hipótesis específica 3

La hipótesis específica propuesta ha sido que existe relación del desempeño con la gestión por competencias en la Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020 para probar dicha hipótesis se utilizó el estadístico no paramétrico Rho Spearman; considerando que la distribución de la muestra es no paramétrica como

se demuestra en la tabla N°9 obteniéndose como resultado un nivel de correlación 0.636, Sig.0,000 ; en consecuencia y teniendo en cuenta dicho resultado se ha probado que nuestra hipótesis planteada es verdadera por lo que confirmamos que uno de los hallazgos también pertinentes de la investigación es que el desempeño tiene relación significativa con la variable coaching.

5.4 Resultados descriptivos

5.4.1 Variable X: Coaching

De acuerdo a la tabla N°1 los resultados obtenidos al desarrollar las encuestas a los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales con relación a la variable Coaching que abarca a las dimensiones: actitud, aprendizaje y desempeño; indican que el 39.22% están de acuerdo, el 29.41% están totalmente de acuerdo, el 25.49% están ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último el 5.88% están en desacuerdo. Considerando dichos resultados identificamos un importante porcentaje que no están de acuerdo ni desacuerdo, esta información demuestra que corresponde al indicador conocimientos de la dimensión aprendizaje los mismos que requerirían propuestas de solución a dichos aspectos negativos en el contexto de estudio.

5.4.2 Variable Y: Gestión por competencias

De acuerdo a la tabla N°2 los resultados obtenidos al desarrollar las encuestas a los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales con relación a la variable Gestión por competencias que abarca a las dimensiones: reclutamiento, competencias y resultados; indican que el 33.33% están de acuerdo, el 31.37% están totalmente de acuerdo, el 21.57% están en desacuerdo y por último el 13.73% están ni de acuerdo ni desacuerdo. Considerando dichos resultados identificamos un importante porcentaje que no están de acuerdo ni desacuerdo, esta información demuestra que corresponde al indicador metas de la dimensión resultados los mismos que requerirían propuestas de solución a dichos aspectos negativos en el contexto de estudio.

VI. Conclusiones

6.1. De acuerdo a los resultados encontrados como son: porcentaje significativo que consideran que se desarrolla el coaching y gestión por competencias ;el coeficiente de correlación 0.785 ,significancia es 0.000; teoría de las relaciones humanas en la que están comprendidas las variables de investigación de Mayo (1945) y artículos científicos de Muñoz, Piloso y Bravo (2018) y Chávez (2017) que tienen coherencia con los resultados del estudio ;se ha comprobado que la hipótesis planteada es verdadera .Por lo tanto , de acuerdo al objetivo general se ha determinado que existe relación significativa del coaching y gestión por competencias.

6.2. De acuerdo a los resultados encontrados como son: porcentaje significativo que consideran que se desarrolla la actitud y gestión por competencias ;el coeficiente de correlación 0.753,significancia es 0.000; artículos científicos de Grant (2016) y Pidgeon (2017) que tienen coherencia con los resultados del estudio ;se ha comprobado que la hipótesis planteada es verdadera .Por lo tanto, de acuerdo al objetivo específico 1 se ha determinado que existe relación significativa de la actitud y gestión por competencias.

6.3. De acuerdo a los resultados encontrados como son: porcentaje significativo que consideran que se desarrolla el aprendizaje y gestión por competencias ;el coeficiente de correlación 0.805,significancia es 0.000; artículos científicos de Jones & Woods (2015) y Paredes y Inciarte (2016) que tienen coherencia con los resultados del estudio ;se ha comprobado que la hipótesis planteada es verdadera .Por lo tanto , de acuerdo al objetivo específico 2 se ha determinado que existe relación significativa del aprendizaje y gestión por competencias.

6.4. De acuerdo a los resultados encontradas como son: porcentaje significativo que consideran que se desarrolla el desempeño y gestión por competencias ;el coeficiente de correlación 0.636,significancia es 0.000; artículos científicos de Ccahuana (2017) y Treiger & Fink-Samnack (2017) que tienen coherencia con los resultados del estudio ;se ha comprobado que la hipótesis planteada es verdadera .Por lo tanto , de acuerdo al objetivo específico 3 se ha determinado que existe relación significativa del desempeño y gestión por competencias.

VII. Recomendaciones

7.1. Con el propósito de mejorar el coaching en el cumplimiento óptimo de las actividades del servicio al cliente y ventas, es necesario que el área de RRHH potencie las habilidades, capacidades y conocimientos de los colaboradores, a través de capacitaciones, talleres y cursos de actualización; con el fin de que cumplan eficientemente todas sus tareas con responsabilidad. Asimismo, se debe establecer las herramientas de evaluación de 360° para medir el desempeño de los colaboradores, y SMART, para medir el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

7.2. Para mejorar la actitud de los colaboradores en la atención de clientes, el área de RRHH debe elaborar un protocolo de atención con pasos e indicaciones a seguir para concluir una venta, solucionar algún problema o resolver alguna duda por parte de los clientes. A la vez establecer normas de convivencia para mejorar las relaciones entre compañeros trabajos y prevenir conflictos entre equipos de trabajo para crear un clima laboral agradable en la empresa.

7.3. Para fortalecer el conocimiento de los colaboradores, el área de RRHH se debe implementar una rotación de puestos de trabajo interno entre las áreas de ventas y atención a los clientes, de ese modo se busca mejorar la comunicación entre las áreas de trabajo como aumentar los conocimientos de los colaboradores en cuanto a los productos que ofrece, capacitándolos y realizando encuestas que se focalicen en preguntas en función a lo aprendido para saber si la capacitación fue óptima para su aprendizaje o si hay falencias en lo aprendido para que sean reforzadas.

7.4. Para mejorar la motivación laboral en la empresa, el área de RRHH debe realizar una encuesta anónima a los colaboradores sobre las condiciones laborales, identificar los problemas e implementar herramientas motivacionales como el reconocimiento del trabajo en público, brindar estabilidad laboral, crear una línea de carrea y flexibilidad en los horarios de trabajo como también realizar monitoreos constantes de evaluaciones de desempeño para poder identificar el grado de preparación de los colaboradores y determinar las deficiencias que tengan para potenciarlas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Anchudia, R. (2017). Coaching ejecutivo y productividad empresarial. *ULEAM* (1223). Recuperado de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/972/1/ULEAM-SE-0012.pdf>
- Barreto, J. e Izquierdo, C. (2017). *La importancia del Coaching en el Desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo*. (Tesis para la titulación, Universidad Privada Antenor Orrego). (Acceso el 28 de setiembre del 2019).
- Bauman, A. Lucy, C (2019) Enhancing entrepreneurial education: Developing competencies for success. *Elsevier* (Vol.11, Issue 2). Recovered from <https://www.sciencedirect.com/search?qs=Enhancing%20entrepreneurial%20education%3A%20Developing%20competencies%20for%20success>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (3ra ed.). Colombia: Pearson Educación
- Cahuana, N. (2017). Efectividad del programa de coaching en la productividad laboral del sector de consumo masivo. *Revista Páginas de Educación* (Vol. 2, Núm. 13)
- Carhuachin, F. (2018). *Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la municipalidad de La Libertad* (Tesis para la titulación, Universidad Nacional de Trujillo). (Acceso el 20 de setiembre del 2019)
- Caruajulca, E y Monzón, G. (2016). *Aplicación del Coaching organizacional para mejorar el Desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca* (Tesis para la titulación, Universidad Privada Antenor Orrego). (Acceso el 22 de setiembre del 2019)

- Cayotopa, A. (2017). *Gestión por competencias para el talento humano en la empresa Grupo RTP SAC Chiclayo* (Tesis para la titulación). (Acceso el 25 de setiembre del 2019)
- Chávez, N. (2017). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial. *SciELO* (Vol. 9, No.33). Recuperada de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S165762762012000200007&script=sci_arttext&tlng=en
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercer ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Chin, M. Awang, I.& Tuckey, M (2019).Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. *Taylor & Francis online* (Vol.22, Issue 3). Recovered from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Connolly, G. (2016). Applying Humanistic Learning Theory: The “Art” of Coaching. *Magazine Taylor & Francis Group* (Vol.29, Issue 2). Recovered from <https://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/08924562.2016.1135651?scroll=top&needAccess=true>
- Correa, S. (2016). Incidencia del coaching en la gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial. *Dialnet* (Vol. 2, N.º 1). Recuperada de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920542>
- Cuesta, A. (2016). Metodología de gestión por competencias asumiendo la norma cubana sobre gestión de capital humano. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios* (vol. 13, núm. 40). Recuperada de <https://www.redalyc.org/pdf/947/94722279005.pdf>
- Diaz, G. (2017). *Coaching en la gestión del talento humano de una universidad privada de Lima* (Tesis de maestría). Recuperada de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/13901/D%C3%ADaz_PG D.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Duprez, V & Vandecasteele, T. (2016). The effectiveness of interventions to enhance self-management support competencies in the nursing profession: a

systematic review. *Wiley Online Library* (Vol.73, Issue 8). Recovered from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jan.13249>

Gaeta, M. Marzano, A. Miranda, S & Sandkuhl, k. (2017). The competence management to improve the learning engagement. *SpringerLink* (Vol.8, Issue 405). Recovered from <https://link.springer.com/article/10.1007/s12652-016-0399-7>

Grant, A. (2016). The third 'generation' of workplace coaching: creating a culture of quality conversations. *Taylor & Francis Group* (Vol.10, Issue 1). Recovered from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17521882.2016.1266005>

Guerrero, C., Valverde, M. y Tatiana, M. (2016). Un análisis de la gestión por competencias en una empresa española. *Redalyc* (Vol. 58, No. 1). Recuperada de <https://core.ac.uk/download/pdf/25651659.pdf>

Hendricks, W. (1996). *Coaching, Mentoring and Managing*. Estados Unidos: Career Press Inc.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6° ed.). México D.F: Mc Graw – Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación, México D.F: Mc Graw Hill

Jácome, A. (2017). *La gestión por competencias y su relación con los métodos de evaluación de puestos de los funcionarios de la empresa pública – empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Ambato*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato). (Acceso el 26 de setiembre del 2019).

Jiménez, A. (2016). *Competencias: Creando valor a través de las personas*. Madrid: Diaz de Santos.

Jones, R & Woods, S. (2015). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Magazine Journal of occupational and organizational psychology* (Vol.89, Issue 2). Recovered from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joop.12119>

- Kashirin, A. Semenoy, A. Ostrovskaya, A y Kokuytseva, T. (2016). The Modern Approach to Competencies Management Based on IT Solutions. *Journal of internet banking and commerce* (Vol.10, Issue 8). Recovered from <http://www.icommercecentral.com/open-access/the-modern-approach-to-competencies-management-based-on-it-solutions.php?aid=70191>
- Lozano, L. y Vela, L. (2016). La gestión por competencias en el grupo Gunenthal España. *Capital humano* (No.194). Recuperada de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/3646/c110_CH.pdf
- Maldonado, S. (2016). *El Coaching organizacional en la efectividad de los estilos de liderazgo para las líneas de supervisión de la empresa FIDEVAL S. A.* (Tesis para la titulación, Universidad Central del Ecuador).
- Martin, C y Loredó, N. (2018). Procedimiento para la gestión por competencias. *SciELO* (Vol.12 No.2). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000200003
- Mayo, E. (1945). *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Harvard University, Division of research. Macmillan, New York
- Medina, N. (2016). Conceptos y aspectos generales de la gestión por competencias aplicables a las organizaciones. *Artículo científico: Universidad Nacional de Colombia* (Vol. 7). Recuperada de <http://revistas.ustatunja.edu.co/index.php/ivestigium/article/view/972/942>
- Mangin, M & Dunsmore, K. (2015). How the Framing of Instructional Coaching as a Lever for Systemic or Individual Reform Influences the Enactment of Coaching. *Revista Educational Administration Quarterly* (Vol. 51, Issue 2). Recovered from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0013161X14522814>
- Mertens, L. (2000). La gestión por Competencia laboral en la empresa y la formación profesional. Madrid. OEI.
- Minzlaff, K. (2018). Organisational coaching: integrating motivational interviewing and mindfulness with cognitive behavioural coaching. *Taylor & Francis online*

(Vol.12, Issue 1). Recovered from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/17521882.2018.1478437>

Monroy, A. (2015). *Coaching y desempeño laboral de los visitantes farmacéuticos de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis para la titulación, Universidad Rafael Candivar). (Acceso 18 de setiembre del 2019).

Muñoz, C., Piloso, C. y Bravo M. (2018) La efectividad del coaching organizacional en la gestión y desarrollo del talento humano. *Eumed.net* (B-93417426). Recuperada de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/10/coaching-organizacional.html>

O'connor, J. (2007). *Introducción a la PNL*. España: Urano.

Okolocha, C & Olannye, V (2015). Assessment of Computer-Based Competencies Possessed By Secretaries in Government Ministries in Delta State of Nigeria. *EconPappers Economics at your fingertips* (Vol.5, Issue 12). Recovered from <https://econpapers.repec.org/article/rssjnljms/v5i12p5.htm>

Paredes, I. e Inciarte, A. (2016). Enfoque de gestión por competencias. Hacia la integralidad y el desempeño profesional con sentido social y crítico. *Revista Omnia* (Vol. 19, núm.2). Recuperada de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73728678010.pdf>

Pidgeon, K (2017). The Keys for Success: Leadership Core Competencies. *Wolters Kluwer* (Vol.24, Issue 6). Recovered from https://journals.lww.com/journaloftraumanursing/Abstract/2017/11000/The_Keys_for_Success__Leadership_Core_Competencies.2.aspx

Rábago, E. (2010). *Gestión por competencias*. La Coruña: Netbiblo.

Riva Amella, J. L. (2009). *Cómo estimular el aprendizaje*. Barcelona, España. Editorial Océano.

Smolska, M. (2019). Team coaching as a tool to improve team performance. *Scientific Journal of the Military University of Land Forces* (Vol.51, Issue 2). Recovered from <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.baztech-aaa6fc74-167b-4329-b766-fffa89cbc50f>

- Srikanth, P. (2019). Developing human resource competencias: an empirical evidence. *Taylor & Francis online* (Vol.22, Issue 4). Recovered from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13678868.2019.1605580>
- Terblanche, N. (2019). Transformative transition coaching: a framework to facilitate transformative learning during career transitions. *Taylor & Francis online* (Vol.9, Issue 1). Recovered from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2019.1688376>
- Treiger, T & Fink-Samnack, E (2017). Part IV: Ramping Up Competency-Based Performance Management. *Professional Case Management* (Vol.22, Issue 3). Recovered from https://journals.lww.com/professionalcasemanagementjournal/Abstract/2013/09000/COLLABORATE___A_Universal_Competency_Based.3.aspx
- Vargas, E. (2017). *El coaching en el empoderamiento de los colaboradores de la Carrocería Patricio Cepeda Cía. Ltda.* (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). (Acceso el 18 de setiembre del 2019).
- Vera, E. (2015). *La Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del banco Guayaquil agencia Portoviejo* (Tesis de titulación, Universidad Técnica de Manabí). (Acceso el 8 de octubre del 2019).
- Vidal, M. y Cordón, E. (2017). Efectividad del coaching en los procesos de mejora de gestión de empresas. *Redalyc* (núm. 31). Recuperada de <http://www.integraorg.com/wp-content/uploads/2014/05/Efectividad-del-coaching.pdf>
- Zegarra, R. y Velásquez, M. (2016). El coaching: una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula. *Revista Páginas de Educación* (Vol. 9, Núm. 2). Recuperada de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2484/1/2016_Velazquez_El-coaching-una-forma-para-fortalecer-el-profesionalismo-del-docente-en-el-aula.pdf
- Whitmore, J. (2018). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: PAIDÓS.

ANEXOS

ANEXO N°3: Matriz de operacionalización de las variables

Título: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable X: Coaching	Whitmore, J. (2018) , define que el coaching es una actitud de liderazgo, una técnica que permite mejorar el rendimiento de las personas por medio de un aprendizaje que trata de estimular y enriquecer el potencial de las personas para incrementar su desempeño de la mejor forma.	Para medir las variables, se determinaron las dimensiones en base a la investigación, desglosando los conceptos y términos como los indicadores para de la creación de los ítems que serán representados mediante un cuestionario y aplicados por medio de encuestas a los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C. del distrito de Los Olivos en el año 2020.	Actitud	Confianza	1	ORDINAL
				Empatía	2	
				Atención al cliente	3	
			Aprendizaje	Proceso	4	
				Conocimientos	5	
				Estrategias	6	
			Desempeño	Motivación	7	
				Habilidades	8	
				Rendimiento	9	
Variable Y: Gestión por competencias	Alles, M. (2015) , define a la gestión por competencias como un proceso que facilita identificar y determinar las capacidades necesarias para un puesto de trabajo por medio de un perfil, reclutando así personas competentes de tal forma infiere que un modelo de competencias bien estructurado da resultados productivos para los colaboradores como para la empresa.	Para medir las variables, se determinaron las dimensiones en base a la investigación, desglosando los conceptos y términos como los indicadores para de la creación de los ítems que serán representados mediante un cuestionario y aplicados por medio de encuestas a los colaboradores de la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C. del distrito de Los Olivos en el año 2020.	Reclutamiento	Evaluación	10	ORDINAL
				Entrevista	11	
				Capacitación	12	
			Competencias	Aptitud	13	
				Liderazgo	14	
				Trabajo en equipo	15	
			Resultados	Toma de decisiones	16	
				Capacidades	17	
				Metas	18	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO Nº4: INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

CUESTIONARIO PARA ENCUESTAR A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA MEZA REPRESENTACIONES GENERALES S.A.C.

Estimado (a) colaborador (a): El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo elaborar una tesis titulada, Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020. Por ello se le solicita responder todas las siguientes preguntas con veracidad.

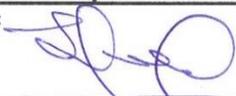
INSTRUCCIONES: A continuación, se presenta una serie de preguntas a las cuales usted deberá responder marcando con un (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

N°	PREGUNTAS	1 Totalmente en desacuerdo	2 Desacuerdo	3 Ni de acuerdo ni desacuerdo	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo
	VARIABLE X: COACHING DIMENSION: ACTITUD					
01	¿La empresa Meza Representaciones Generales, brindan confianza a los colaboradores al realizar las actividades laborales?					
02	¿La empresa Meza Representaciones Generales le permite manifestar sus opiniones, sugerencias o reclamos de su grupo de trabajo?					
03	¿La empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores son dinámicos y eficientes al atender a los clientes?					
	DIMENSIÓN: APRENDIZAJE					
04	¿La empresa Meza Representaciones Generales, planifica actividades que ayudan desenvolverse en la empresa?					
05	¿La empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores cuenta con los conocimientos necesarios para cumplir su labor eficientemente en la empresa?					
06	¿La empresa Meza Representaciones Generales, aplica estrategias para su crecimiento profesional en la empresa?					
	DIMENSIÓN: DESEMPEÑO					
07	¿La empresa Meza Representaciones Generales, le brindan incentivos motivacionales por cumplir los objetivos del área?					
08	¿La empresa Meza Representaciones Generales, delegan tareas y actividades enfocándose en sus habilidades o competencias?					

09	¿La empresa Meza Representaciones Generales, mide su rendimiento frecuentemente de la productividad de su trabajo?					
	VARIABLE Y: GESTIÓN POR COMPETENCIAS DIMENSIÓN: RECLUTAMIENTO					
10	¿La empresa Meza Representaciones Generales, evalúa las competencias de los colaboradores basado en el perfil del puesto que se requiere en el trabajo?					
11	¿La empresa Meza Representaciones Generales, la entrevista fue definitiva para la obtención de su trabajo en la empresa?					
12	¿La empresa Meza Representaciones Generales, realizan capacitaciones o asesorías para su desarrollo laboral?					
	DIMENSIÓN: COMPETENCIAS					
13	¿La empresa Meza Representaciones Generales, sus aptitudes son importantes para la función de sus actividades?					
14	¿La empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores cuentan con la capacidad de liderar su equipo de trabajo?					
15	¿La empresa Meza Representaciones Generales, emplean la comunicación en equipo de trabajo?					
	DIMENSIÓN: RESULTADOS					
16	¿La empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores plantean alternativas y toman la mejor de ellas para resolver problemas en la empresa?					
17	¿La empresa Meza Representaciones Generales considera que sus capacidades son competentes para el desarrollo de la empresa?					
18	¿La empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores se desempeñan con eficiencia para cumplir con las metas de la empresa?					

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Sinche Alvites Jaira Estefani							
Apellidos y nombres del experto: Dr. <u>CARMANZA ESTEVA TEODORO</u> DNI: <u>08074401</u>							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable X: Coaching	Actitud	Confianza	La empresa Meza Representaciones Generales brinda confianza a sus colaboradores para realizar sus funciones y responsabilidades.	Ordinal	/		
		Empatía	En la empresa Meza Representaciones Generales le permiten manifestar sus opiniones, sugerencias o reclamos en su grupo de trabajo.		/		
		Atención al cliente	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores atienden a los clientes a su entera satisfacción.		/		
	Aprendizaje	Proceso	En la empresa Meza Representaciones Generales se planifican actividades que mejoran su desempeño.		/		
		Conocimientos	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones y responsabilidades.		/		
		Estrategias	En la empresa Meza Representaciones Generales se desarrollan acciones para su crecimiento profesional.		/		
	Desempeño	Motivación	En la empresa Meza Representaciones Generales motivan a las áreas por superar las metas establecidas.		/		
		Habilidades	La empresa Meza Representaciones Generales delega tareas y actividades enfocándose en sus habilidades.		/		
		Rendimiento	La empresa Meza Representaciones Generales evalúa su rendimiento laboral.		/		
FIRMA DEL EXPERTO: 				FECHA:DE..... 2019			

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Sinche Alvites Jaira Estefani							
Apellidos y nombres del experto: Dr. <u>CARRANZA ESTEBAN TEODORO</u> DNI: <u>08024405</u>							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable Y: Gestión por competencias	Reclutamiento	Evaluación	En la empresa Meza Representaciones Generales se evalúa las condiciones de los postulantes de acuerdo al perfil del puesto.	Ordinal	/		
		Entrevista	En la empresa Meza Representaciones Generales realizan entrevistas para conocer el control de sus emociones.		/		
		Capacitación	En la empresa Meza Representaciones Generales realizan capacitaciones a los trabajadores seleccionados.		/		
	Competencias	Aptitud	En la empresa Meza Representaciones Generales las habilidades de los colaboradores son determinantes para su continuidad.		/		
		Liderazgo	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores tienen la capacidad de liderar su equipo de trabajo.		/		
		Trabajo en equipo	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores se adaptan al trabajo en equipo.		/		
	Resultados	Toma de decisiones	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores plantean alternativas y toman la mejor de ellas para resolver los problemas.		/		
		Capacidades	En la empresa Meza Representaciones Generales consideran que sus conocimientos y experiencias contribuyen al logro de los objetivos.		/		
		Metas	En la empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores desarrollan sus funciones y responsabilidades para cumplir con las metas.		/		
	FIRMA DEL EXPERTO: 				FECHA:DE..... 2019		

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Sinche Alvites Jaira Estefani							
Apellidos y nombres del experto: Dr. <u>VICTOR DAVIDA ARENDO</u> DNI: <u>08407692</u>							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Variable X: Coaching	Actitud	Confianza	La empresa Meza Representaciones Generales brinda confianza a sus colaboradores para realizar sus funciones y responsabilidades.	Ordinal	/		
		Empatía	En la empresa Meza Representaciones Generales le permiten manifestar sus opiniones, sugerencias o reclamos en su grupo de trabajo.		/		
		Atención al cliente	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores atienden a los clientes a su entera satisfacción.		/		
	Aprendizaje	Proceso	En la empresa Meza Representaciones Generales se planifican actividades que mejoran su desempeño.		/		
		Conocimientos	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones y responsabilidades.		/		
		Estrategias	En la empresa Meza Representaciones Generales se desarrollan acciones para su crecimiento profesional.		/		
	Desempeño	Motivación	En la empresa Meza Representaciones Generales motivan a las áreas por superar las metas establecidas.		/		
		Habilidades	La empresa Meza Representaciones Generales delega tareas y actividades enfocándose en sus habilidades.		/		
		Rendimiento	La empresa Meza Representaciones Generales evalúa su rendimiento laboral.		/		
	FIRMA DEL EXPERTO:				FECHA: <u>6</u> DE <u>Nov.</u> 2019		

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

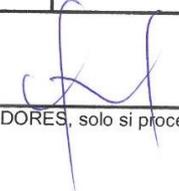
MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.

Apellidos y nombres del investigador: Sinche Alvites Jaira Estefani

Apellidos y nombres del experto: Dr. VICTOR DOBILA ARENAZO DNI: 6846769

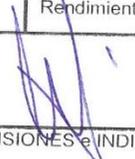
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
				ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable Y: Gestión por competencias	Reclutamiento	Evaluación	En la empresa Meza Representaciones Generales se evalúa las condiciones de los postulantes de acuerdo al perfil del puesto.	Ordinal	/		
		Entrevista	En la empresa Meza Representaciones Generales realizan entrevistas para conocer el control de sus emociones.		/		
		Capacitación	En la empresa Meza Representaciones Generales realizan capacitaciones a los trabajadores seleccionados.		/		
	Competencias	Aptitud	En la empresa Meza Representaciones Generales las habilidades de los colaboradores son determinantes para su continuidad.		/		
		Liderazgo	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores tienen la capacidad de liderar su equipo de trabajo.		/		
		Trabajo en equipo	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores se adaptan al trabajo en equipo.		/		
	Resultados	Toma de decisiones	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores plantean alternativas y toman la mejor de ellas para resolver los problemas.		/		
		Capacidades	En la empresa Meza Representaciones Generales consideran que sus conocimientos y experiencias contribuyen al logro de los objetivos.		/		
		Metas	En la empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores desarrollan sus funciones y responsabilidades para cumplir con las metas.		/		

FIRMA DEL EXPERTO: 

FECHA:6.....DE.....11..... 2019

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.							
Apellidos y nombres del investigador: Sinche Alvites Jaira Estefani							
Apellidos y nombres del experto: Dr. <u>Pedro Cotilla Castillo</u> DNI: <u>09925834</u>							
ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable X: Coaching	Actitud	Confianza	La empresa Meza Representaciones Generales brinda confianza a sus colaboradores para realizar sus funciones y responsabilidades.	Ordinal	/		
		Empatía	En la empresa Meza Representaciones Generales le permiten manifestar sus opiniones, sugerencias o reclamos en su grupo de trabajo.		/		
		Atención al cliente	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores atienden a los clientes a su entera satisfacción.		/		
	Aprendizaje	Proceso	En la empresa Meza Representaciones Generales se planifican actividades que mejoran su desempeño.		/		
		Conocimientos	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores tienen los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones y responsabilidades.		/		
		Estrategias	En la empresa Meza Representaciones Generales se desarrollan acciones para su crecimiento profesional.		/		
	Desempeño	Motivación	En la empresa Meza Representaciones Generales motivan a las áreas por superar las metas establecidas.		/		
		Habilidades	La empresa Meza Representaciones Generales delega tareas y actividades enfocándose en sus habilidades.		/		
		Rendimiento	La empresa Meza Representaciones Generales evalúa su rendimiento laboral.		/		
FIRMA DEL EXPERTO: 				FECHA: <u>13</u> DE <u>11</u> 2019			

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Coaching y gestión por competencias en la empresa Meza Representaciones Generales S.A.C., Los Olivos, 2020.

Apellidos y nombres del investigador: Sinche Aivites Jaira Estefani

Apellidos y nombres del experto: Dr. Pedro Costilla Castillo DNI: 09925834

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR ITEM / PREGUNTA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
				ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable Y: Gestión por competencias	Reclutamiento	Evaluación	En la empresa Meza Representaciones Generales se evalúa las condiciones de los postulantes de acuerdo al perfil del puesto.	Ordinal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Entrevista	En la empresa Meza Representaciones Generales realizan entrevistas para conocer el control de sus emociones.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Capacitación	En la empresa Meza Representaciones Generales realizan capacitaciones a los trabajadores seleccionados.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Competencias	Aptitud	En la empresa Meza Representaciones Generales las habilidades de los colaboradores son determinantes para su continuidad.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Liderazgo	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores tienen la capacidad de liderar su equipo de trabajo.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Trabajo en equipo	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores se adaptan al trabajo en equipo.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Resultados	Toma de decisiones	En la empresa Meza Representaciones Generales los colaboradores plantean alternativas y toman la mejor de ellas para resolver los problemas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Capacidades	En la empresa Meza Representaciones Generales consideran que sus conocimientos y experiencias contribuyen al logro de los objetivos.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Metas	En la empresa Meza Representaciones Generales, los colaboradores desarrollan sus funciones y responsabilidades para cumplir con las metas.		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
						<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

FIRMA DEL EXPERTO: 

FECHA: 13 DE 11 2019

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

ANEXO N°5: Juicio de expertos

N°	Apellidos y Nombres	Grado	Resultado
1	Dávila Arenaza, Víctor	Doctorado	Aplicable
2	Costilla Castillo, Pedro	Doctorado	Aplicable
3	Carranza Estela, Teodoro	Doctorado	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°6: Tabla de valores

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Fuente: Hernández et al (2010, p. 439)

ANEXO N°7: Procesos de casos

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	10	100,0

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

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°8: Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	18

Fuente: *Elaboración propia.*

Interpretación:

En base al análisis estadístico y los resultados de la encuesta piloto por medio del uso del Alfa de Cronbach, la prueba de confiabilidad indica que es de 0.947 es decir el grado de fiabilidad del instrumento y de los ítems se considera muy alto.

ANEXO N°8: Autorización de la empresa



MEZA REPRESENTACIONES GENERALES S.A.C

R.U.C. 20603706057

Lima ,17 de Setiembre del 2019

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Señores

Universidad Cesar Vallejo

Escuela Profesional de Administración

En mi consideración,

Por medio de esta carta como Gerente General autorizo a la Srta. Jaira Estefani Sinche Alvites identificada con el número de DNI: 47655085 estudiante de la escuela de Administración de empresas a realizar el trabajo de investigación titulado **“COACHING Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA MEZA REPRESENTACIONES GENERALES S.A.C., LOS OLIVOS, 2020”**, el cual brindo mi apoyo y respaldo para el estudio.

Expido esta carta para los fines referentes.



YIMER WILI MEZA TORRES

Gerente General