



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

TESIS

“EL COACHING EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS EN LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA
TEXTIL CHAVÍN - SAN JUAN DE MIRAFLORES”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

YENI MISCHEL URETA ANAYA

ASESOR

ING. SEGUNDO ZOILO VÁSQUEZ RUIZ

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2018

DEDICATORIA

A mis padres Teodomiro Ureta y Maximina Anaya porque siempre me motivaron a salir adelante y supieron como guiarme por el buen camino.

A mis hermanos porque son el motivo de todos mis esfuerzos y a mis profesores por sus conocimientos brindados en el transcurso de mi carrera.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primera instancia a Dios por permitirme cumplir mis logros, y estar siempre conmigo en cada paso que doy, pues es aquel que guía el destino de mi vida y el que me ha dado todo lo necesario para forjar mi felicidad.

Agradezco nuevamente a mis padres, Maximina y Teodomiro, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi formación, por inculcarme valores, por creer en mi capacidad e inspirarme a luchar por un futuro mejor. Gracias a ellos puedo concluir esta ansiada etapa.

Agradezco a mis hermanos, Sebastián y Milan por ser mis compañeros de vida y mi fuente de inspiración de que todo en esta vida es posible.

RESUMEN

En el estudio se determinó la situación problemática; la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias en los trabajadores, por ello se formuló el siguiente problema: ¿Qué relación existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa TEXTIL CHAVÍN - San Juan de Miraflores en el año 2017?

En la justificación se determinó que es importante porque se busca mejorar el coaching empresarial para conseguir un mejor desarrollo de competencias en los trabajadores.

La hipótesis alterna es: Existe relación significativa entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín - San Juan de Miraflores en el año 2017.

El objetivo de la investigación es: Determinar la relación que existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín - San Juan de Miraflores en el año 2017.

El tipo de investigación es de corte transversal, donde los datos son de un solo corte observando los fenómenos en su ambiente natural. El diseño de investigación es descriptivo- correlacional.

La población estuvo conformada por 175 colaboradores. La muestra fue de 108 colaboradores en los cuales se aplicaron los cuestionarios.

En la prueba de hipótesis, el análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,940, concluyendo que: A mayor coaching empresarial mayor será el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín - San Juan de Miraflores en el año 2017.

Palabras clave: Coaching, Competencias.

ABSTRACT

In the study the problematic situation was determined; the relationship between business coaching and the development of skills in workers, so the following problem was formulated: What is the relationship between business coaching and the development of skills of employees in the company TEXTIL CHAVIN - San Juan de Miraflores in the year 2017?

In the justification it was determined that it is important because it seeks to improve business coaching to achieve a better development of skills in workers.

The alternative hypothesis is: There are highly significant relationships between business coaching and the development of skills of employees in the company Textil Chavín - San Juan de Miraflores in 2017.

The objective of the research is to: Determine the relationship that exists between business coaching and the development of skills of employees in the company Textil Chavín - San Juan de Miraflores in the year 2017.

The type of research is cross-sectional, where the data are of a single cut observing the phenomena in their natural environment. The research design is descriptive-correlational.

The population consisted of 175 employees. The sample was of 108 collaborators in which the questionnaires were applied.

In the hypothesis test, the reliability analysis obtained an $\alpha = 0.913$, concluding that: The greater the business coaching, the greater the development of skills in the textile company Chavín - San Juan de Miraflores in 2017.

Keywords: Coaching, Competencies.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Realidad problemática.....	2
1.2	Justificación e importancia de la investigación.....	4
1.3	Objetivos de la investigación: general y específicos.....	5
1.4	Limitaciones de la investigación.....	5

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de estudios.....	8
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	13
2.2.1	Bases teóricas de la variable coaching empresarial.....	13
2.2.2	Bases teóricas de la variable desarrollo de competencias.....	22
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada.....	27

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo y diseño de investigación.....	30
3.2	Población y muestra.....	31
3.3	Hipótesis.....	33
3.4	Variables – Operacionalización.....	34
3.5	Métodos y técnicas de investigación.....	36
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados.....	36
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	39

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	Validación del instrumento.....	41
4.2	Resultados descriptivos de las variables.....	43
4.3	Resultados descriptivos de las dimensiones.....	45
4.4	Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	51
4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	52
4.6	Procedimientos correlacionales.....	52

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones.....	58
5.2	Conclusiones.....	60
5.3	Recomendaciones.....	61

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Población de Colaboradores de Textil Chavín S.A.C.	32
Tabla 2	Operacionalización de la variable coaching empresarial	35
Tabla 3	Operacionalización de la variable desarrollo de competencias	35
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de coaching empresarial	41
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de desarrollo de competencias	41
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable coaching empresarial	42
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desarrollo de competencias	42
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable: coaching empresarial	43
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable: desarrollo de competencias	44
Tabla 10	Análisis descriptivo Dimensión: trabajo en equipo	45
Tabla 11	Análisis descriptivo dimensión: capacitación	46
Tabla 12	Análisis descriptivo dimensión: comunicación	47
Tabla 13	Análisis descriptivo dimensión: conocimientos	48
Tabla 14	Análisis descriptivo dimensión: organización	49
Tabla 15	Análisis descriptivo Dimensión: Toma de decisiones	50
Tabla 16	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias	51
Tabla 17	Prueba de la normalidad de las variables	52
Tabla 18	Correlación entre coaching empresarial y desarrollo de competencias	53
Tabla 19	Correlación entre trabajo en equipo y desarrollo de competencias	54
Tabla 20	Correlación entre capacitación y desarrollo de competencias	55
Tabla 21	Correlación entre comunicación y desarrollo de competencias	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable: Coaching empresarial	43
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable: Desarrollo de competencias	44
Figura 3	Análisis descriptivo Dimensión: Trabajo en equipo	45
Figura 4	Análisis descriptivo dimensión: capacitación	46
Figura 5	Análisis descriptivo dimensión: comunicación	47
Figura 6	Análisis descriptivo dimensión: conocimientos	48
Figura 7	Análisis descriptivo dimensión: organización	49
Figura 8	Análisis descriptivo Dimensión: Toma de decisiones	50
Figura 9	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias	51
Figura 10	Gráfica de dispersión de correlación entre variables	53

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, podemos observar que la gran mayoría de las empresas se encuentran frente a una situación donde es necesario desarrollar alternativas y procedimientos con el fin de lograr los objetivos de la empresa, pues a si mismo puedan tener un mejor posicionamiento en el mercado frente a sus competidores.

Para ello enfocamos la importancia en la gestión de los recursos humanos, es decir la relación entre la empresa y los trabajadores tiene que ser buena y eficaz, generando un ambiente óptimo y una excelente calidad de vida en los trabajadores.

Ninguna empresa funciona sin recurso humano, por lo que es necesario enfocarse y centrar gran parte de los esfuerzos en su capacitación, motivación, coordinación, desarrollo y control para mantener un buen equipo de trabajo al 100% obteniendo buenos resultados para la empresa, pero como podemos observar todo lo mencionado, hoy en día no sucede esto, ya que a muchas empresas les cuesta mucho manejar estos aspectos, es por ello que a diario buscan solucionarlos a través de estrategias y herramientas que permitan generar un clima adecuado y que se adapten a las necesidades de la organización.

El coaching busca aumentar el rendimiento en el trabajo, capacitando a su personal para un desarrollo de competencias altamente significativas como la adaptación al cambio, desarrollar habilidades y poner en práctica sus conocimientos en el momento preciso.

En el desarrollo del presente trabajo se quiere lograr comprobar la relación que hay entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias, con la finalidad de potencializar los conocimientos de los trabajadores y que la empresa en conjunto pueda resaltar siendo la mejor en el rubro textil de calcetines.

El problema general fue: ¿Qué relación existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa TEXTIL CHAVÍN - San Juan de Miraflores en el año 2017?, con lo cual en la presente investigación se puede conocer como el coaching empresarial (trabajo en equipo, capacitación,

comunicación) se relaciona con el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

En el capítulo I, se manifiesta la realidad problemática, justificación e importancia de la investigación, se cita también el objetivo general de la investigación y los objetivos específicos, y por último las limitaciones que se han presentado para la investigación.

En el capítulo II, se señala los antecedentes de estudio, el desarrollo de la temática correspondiente a la investigación, las bases teóricas y científicas, y la definición conceptual de las terminologías empleadas.

En el capítulo III, se detalla el tipo y diseño de investigación, las características de la población y muestra, las hipótesis, la prueba de esta y su consistencia, se indica las variables y su operacionalización, se explica el método y técnicas de investigación, así como la descripción de los instrumentos utilizados y finalmente el análisis estadístico e interpretación de los datos.

En el capítulo IV, se muestra la validación del instrumento, por medio del análisis de fiabilidad, el resultado descriptivo de las variables, resultado descriptivo de las variables relacionadas, la prueba de normalidad para la variable en estudio y los procedimientos correlacionales.

En el capítulo V, se evidencia las discusiones, conclusiones y recomendaciones que se muestran de acuerdo al logro de los objetivos planteados en la investigación de tesis.

Y para concluir, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación que han facilitado el desarrollo de la presente investigación, como también la recolección de datos y los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Realidad problemática

Actualmente, a nivel mundial el mercado es muy eficiente y las organizaciones luchan por continuar en el transcurso del tiempo y el espacio, acomodándose a las distintas alteraciones y cambios que ocurren día tras día, fecha tras fecha, es por eso que las empresas hoy en día necesitan implementar herramientas, tecnologías e incorporar directrices que permitan a la empresa y a los colaboradores lograr sus objetivos.

El coaching procura fomentar la capacidad y potencial de las personas de una manera cuidadosa, precisa, ordenada y verdadera, pues propone un incremento tanto individual como profesional competente hacia los colaboradores que tenga a su custodia o función. Un buen Coach debe tener una personalidad positiva para que así los colaboradores generen más productividad a la empresa.

Las empresas a nivel mundial, presentan subsistencia de una dificultad estable entre la exigencia de soluciones en un universo muy competente y las técnicas y recursos necesarios para obtener dicho resultado, pues según Brocka (1994) menciona que:

Solicitan de un instrumento que proponga los lineamientos de crecimiento de cada acción o actividad a elaborar dentro de la estructura de la empresa. A través de estas herramientas se permite y facilita el acceso y acercamiento de información a los colaboradores de las empresas con el fin de lograr el éxito empresarial. (p.56).

El valor en la gestión y dirección de los colaboradores, establece en que el vínculo entre la organización y los colaboradores sea efectivo, produciendo calidad y mejora de vida en el área de trabajo u operación.

En nuestro país, alcanzar una mayor productividad o rendimiento en los colaboradores e instaurar equipos con elevado desempeño y cumplimiento, se ha transformado en todo un desafío, pues cada vez las organizaciones se enfrentan con más obstáculos sobre el talento humano.

Su importancia está en permanecer la buena relación entre empresas y los colaboradores, generando un buen clima laboral y una mejor calidad de

vida en el trabajo.

El coaching empresarial se trata de una buena comunicación, un diálogo profundo entre el entrenador y el colaborador, pues un buen coach busca abrir nuevas posibilidades ayudando a conseguir objetivos empresariales y metas profesionales.

A nivel local, hemos observado que en la empresa “TEXTIL CHAVIN S.A.C.”, es necesario reforzar el trabajo en equipo, la capacitación, la comunicación, el compromiso, la iniciativa y la innovación, es por ello que en esta investigación determinaremos la influencia del coaching sobre el desempeño de competencias en los colaboradores.

Los problemas percibidos en la empresa son la falta de conocimientos sobre sus funciones y responsabilidades de parte de los trabajadores hacia sus labores a realizar, un mal cumplimiento o desempeño en el entorno profesional, falta de capacitación, carencia de la comunicación y el trabajo en equipo, pues todos estos factores generan un mal clima laboral, por lo tanto, no se genera rentabilidad.

El análisis realizado de la problemática del estudio, permite establecer los siguientes problemas de investigación.

¿Qué relación existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017?

Asimismo, el estudio de las dimensiones de las variables permitió realizar un estudio más detallado estableciendo los siguientes problemas específicos.

- ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017?

- ¿Qué relación existe entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017?

1.2 Justificación e importancia de la investigación.

La presente investigación es importante porque busca determinar la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias; esta investigación se realiza en la empresa Textil Chavín SAC, porque cuenta con un área de recursos humanos donde el coaching empresarial es un tema de mucha relevancia e importante para una organización, ya que influye en la mejora del rendimiento de los colaboradores y en la rentabilidad de la empresa. Al igual que este tema, el desarrollo de competencias es un aspecto importante, ya que ayuda a potenciar las habilidades de los colaboradores y convertirlo en factor clave para la empresa.

Por otro lado, la investigación se justifica ampliamente por los siguientes aspectos:

Justificación teórica, en la presente investigación se presentará una propuesta teórica, basada en teorías actuales y en relación con los datos obtenido de los resultados, asimismo, se sustentará la relación del coaching empresarial y el desarrollo de competencias fundamentado por las bases teóricas de Whitmore (2010) para coaching empresarial y Alles (2006) para el desarrollo de competencias.

Justificación metodológica, el investigador elaborará dos instrumentos de recolección de datos uno para el coaching empresarial y otra para la variable desarrollo de competencias, dichos instrumentos serán sometidos a validación por criterio de jueces y al estadístico Alpha de Cronbach para la confiabilidad, por ende, permitirá determinar la relación que existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias.

Justificación práctica, la presente investigación se podrá obtener alternativas de solución a problemas relacionados con el desarrollo de competencias de los trabajadores y la falta de liderazgo cada vez más influenciada por los líderes y trabajadores de las empresas.

1.3 Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín - San Juan de Miraflores en el año 2017.

Objetivos específicos.

- Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.
- Determinar la relación que existe entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.
- Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

1.4. Limitaciones de la investigación.

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

Limitación teórica

Ausencia moderada de antecedentes de investigación relacionada con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de pregrado y postgrado de las principales universidades del país.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio.

A Nivel Internacional:

Benites (2016) en su tesis “Guía de comunicación estratégica para potencializar los procesos de Coaching – Madrid 2014” para obtener el grado de licenciatura en Administración de Empresas en la Universidad Carlos III Madrid – España, desarrollada en una muestra de 100 colaboradores con un diseño descriptiva exploratoria, cuyo objetivo es generar un plan de mejora en toda la organización, concluye lo siguiente:

Hoy en día en el mundo empresarial en que se vive, las personas; es decir el recurso humano se ha convertido en un elemento muy importante para la organización ya que gracias a ellos las empresas generan rentabilidad y luchan por ser mejores que la competencia. Mediante todo esto y sabiendo que el personal es una parte fundamental para la organización se han generado muchas formas de poder brindarle comodidad, bienestar, constante capacitación, motivación mediante salarios y un buen clima laboral con la finalidad de poder desempeñarse de la mejor manera dentro de sus labores. De tal forma, también se ha encontrado que las empresas muchas veces se olvidan de contrarrestar o equilibrar la parte personal y profesional de los colaboradores. Es por ese motivo por la que nace el coaching, herramienta fundamental para entrenar y potenciar las capacidades, habilidades y destrezas del personal, en la cual muchas empresas han implementado esta herramienta pero sin considerar la comunicación dentro de la organización, pues es este el motivo por el que se consideró importante crear un modelo de Coaching que integrara y facilitara la comunicación a lo largo del proceso, es decir, convertir al Coaching en una metodología sostenible a largo plazo.

Mena y Wilma (2014) en su tesis “Propuesta de un Modelo de Gestión por Competencias orientado al personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, sede cuenca para el año 2014”, previo a la obtención del título de Magister en Gestión Empresarial en la Universidad Técnica

Particular de Loja- Ecuador, desarrollada en una muestra de 122 colaboradores con un diseño descriptiva exploratoria, cuyo objetivo es diseñar un plan de mejora continua, basado en el Modelo de Gestión por Competencias, para el personal Administrativo de la Universidad, concluye lo siguiente:

Mediante el enfoque realizado y analizando las características del Modelo de Gestión por competencias, nos indica que son adaptables al personal, ya que mediante esto se puede desarrollar las habilidades, destrezas y conocimientos del personal con la finalidad de ponerlos en práctica en la empresa donde se está elaborando y así poder llegar al objetivo deseado. Este modelo es adaptable y aplicable a todo tipo de organización, ya que facilita a las empresas a tomar decisiones de acuerdo a las respuestas del ámbito que constantemente varia, pues esto puede ser actualizado constantemente.

Gómez y Mendoza (2013) en su tesis “Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S”, previo a la obtención del título de Administración de empresas en la Universidad de Cartagena, desarrollada en una muestra de 6 empleados con un diseño descriptiva exploratoria, cuyo objetivo fue determinar el modelo de Gestión por Competencias para la empresa ACMED S.A.S., por medio de los procesos de administración, concluye lo siguiente:

El modelo de competencias de los colaboradores es apto de ser empleado en la organización, ya sea en el área administrativa o a futuro en el área académica, tras tener una relación entre si dichas actividades laborales, pues esto genera beneficios entre ellos mismos.

Tapia (2012) en su tesis “Coaching y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato”, previo a la adquisición del Título de Magister en Gestión Empresarial en la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador, desarrollada en una muestra de 85 personas con un diseño descriptivo

correlacional, cuyo objetivo es investigar la incidencia de coaching en el desempeño de los trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato; concluye lo siguiente:

El proceso de entrenamiento continuo que reciben los empleados no está acorde a las necesidades de cada uno, lo cual limita descubrir las habilidades y mejorar las ya existentes, falta de motivación para el logro de los objetivos propuestos y la necesidad de aumentar el nivel de satisfacción de todos los empleados.

Matta y Alonso (2010) en su tesis “Impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (NRS) de las áreas de investigación del Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT – año 2010”, previo a la obtención del título de Administración de empresas en la Universidad del Valle – Colombia, desarrollada en una muestra de 56 colaboradores con un diseño transeccional correlacional, cuyo objetivo es medir el impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (NRS) de las áreas de investigación del centro internacional de agricultura tropical – CIAT, año 2010, concluye lo siguiente:

Se puede resaltar la importancia de la capacitación basada en las necesidades de los colaboradores, ya que es un factor relevante para ser competitivos, logrando así un mejoramiento continuo. Así mismo se encontró que la capacitación se encuentra relacionada con el desempeño laboral ($r = 0,860$), siendo el valor de significancia $p = 0,000$ (cumple que $p < 0,05$), resultado que nos indica que existe relación significativa entre ambas variables.

A Nivel Nacional:

Delgado (2018) en su tesis “Coaching Gerencial Empresarial y Desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca”, previo a la obtención de Doctorado en Administración en la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca - Perú, desarrollada en una muestra de 17 colaboradores con un diseño descriptivo correlacional, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre coaching gerencial empresarial con el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca, concluye lo siguiente:

Se concluyó que para un buen desempeño laboral es necesario la estrategia del coaching ya que permite sacar a flote las habilidades de los colaboradores para un mejor rendimiento en la empresa. Así mismo se encontró que el coaching gerencial empresarial tiene una correlación positiva media con el desempeño laboral ($r = 0,712$), siendo el valor de significancia $p = 0,000$ (cumple que $p < 0,05$), resultado que nos indica que existe relación significativa media entre ambas variables.

Cornejo (2017) en su tesis “El coaching y los roles gerenciales de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica”, previo a la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica, desarrollada en una muestra de 33 docentes con un diseño descriptivo correlacional, cuyo objetivo fue determinar la relación del coaching y los roles gerenciales en los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales, concluye lo siguiente:

Existe una correlación positiva entre el coaching y los roles gerenciales en los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales, pues la correlación identificada es del 87% que se tipifica como correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 9,824) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. La aplicación del coaching mejora las tareas asignadas de los docentes de manera regular, buena y excelente,

porque ayuda a los docentes a tener mejor identificados sus roles gerenciales.

Charry (2017) en su tesis “Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional”, previo a la obtención del título de Magister en Administración en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, desarrollada en una muestra de 200 colaboradores con un diseño descriptivo correlacional, cuyo objetivo es establecer la relación entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana, concluye lo siguiente:

Se concluyó que para un buen clima laboral es necesario tener una buena comunicación interna entre todos los colaboradores para así expresar sus opiniones y estar de acuerdo en la toma de decisiones que se vaya a realizar. Así mismo se encontró que la comunicación se encuentra relacionada con el clima organizacional ($r = 0,895$), siendo el valor de significancia $p = 0,000$ (cumple que $p < 0,05$), resultado que nos indica que existe relación significativa entre ambas variables.

Casma (2015) en su tesis “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa FerroSistemas, Surco – Lima, año 2015 ”, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, desarrollada en una muestra de 84 colaboradores con un diseño descriptivo correlacional, cuyo objetivo fue establecer y describir la relación existente entre la gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa FerroSistemas, concluye lo siguiente:

Se concluyó que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz haciendo uso de planes estratégicos de desarrollo de talentos humanos para alcanzar las competencias y tener un trabajo eficiente, así mismo se encontró que la gestión del talento humano por competencias se encuentra relacionada con la variable desempeño laboral ($r = 0,65$), siendo

el valor de significancia $p = 0,000$ (cumple que $p < 0,05$), resultado que nos indica que existe relación significativa entre ambas variables.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1 Bases teóricas del coaching empresarial

Definición

Whitmore (2010) precisa: “El coaching se basa en ampliar las habilidades y capacidades de las personas con la finalidad de potenciar su desarrollo en el desempeño de sus actividades. La labor fundamental es estimulándolo a cultivar su aprendizaje, más que enseñarle” (p. 87).

Weiss y Kolberg (2003) enfatizan: “El coaching debe promover el efecto de crear conciencia y mantener las variaciones del comportamiento, empleando información que oriente al triunfo de la organización” (p.50).

Muradep (2009) sostiene:

El Coaching empresarial se basa en gestiones enfocadas a la comodidad y bienestar de toda la organización, el conjunto de trabajo y los colaboradores que se involucren y se responsabilicen, formando el potencial de sus asociados a la identidad y la finalidad de la empresa. (p. 27).

En conclusión, el coaching empresarial es una herramienta fundamental aplicada a la organización para el desarrollo potencial de los colaboradores con el fin de lograr un objetivo en común conjuntamente con el equipo de trabajo.

Importancia del coaching empresarial

El coaching empresarial es de gran importancia, ya que indicará cómo se está gestionando la empresa y cuáles son los puestos que deben de mejorarse.

Fomenta el desarrollo del capital humano, el cual a su vez impulsa al personal a lograr las metas establecidas, logrando un mejor desempeño y un aumento en el retorno de inversión (ROI).

Dentro de la empresa el coaching es una herramienta clave para desarrollar y enriquecer el potencial de cada uno de los individuos que conforman la organización. Además, permite que los esfuerzos realizados brinden a la empresa un beneficio concreto y específico, capaz de reflejarse en la confianza de los trabajadores y de los clientes, pues facilita el proceso de adaptación al cambio, es decir que mediante sus diversas herramientas y recursos las personas se adaptan a cualquier variante de manera más simple y segura, favoreciendo la comunicación en las relaciones que se establecen dentro de la organización.

En conclusión, el coaching empresarial es importante para desarrollar el potencial del colaborador, adaptarlo a los cambios que se atraviesan a diario y que a pesar de ello siga desempeñándose con alto rendimiento.

Características del coaching empresarial

Orientado hacia el objetivo

El coach establece los objetivos en conjunto con los miembros de la organización colaborando a mejora las habilidades del equipo indicando cuales son las fortalezas y obstáculos a los que se pueden enfrentar y de esta forma obtener los resultados esperados.

Flexibilidad

Palacio y Álvarez (2004) enfatizan:

Este aspecto es requisito en el ámbito laboral, ya que ayuda a ser más flexibles en su capacidad y suficiencia de desarrollar actividades, pues esto ayuda a que el colaborador se adapte a cualquier tipo de trabajo, es decir al área que se le destine y los sueldos que se presenten ya sea por lo cambios de la economía. (p. 37).

Palacio y Álvarez (2004) indican:

La flexibilidad laboral es específicamente cuando el postulante, es decir la persona que va a laborar en la empresa se presenta y lo aceptan pero no encuentra un área adecuado en el que se pueda desempeñar y este no tiene a donde más recurrir, tiene que tener la capacidad de poder acoplarse al área que se le indico, esto lo va ayudar a ser más flexible tanto a nivel personal como profesional de poder adaptarse a los cambios y poder generar un crecimiento a nivel global. (p. 37).

Permite acoplarse a las variaciones, tener la mente llena de conocimientos y ser más creativo y liberal. La misma receta quizás no sea aplicable a todas las situaciones así que cuanto más flexible y apto sea el coach a la hora de facilitar que su Coachee alcance el éxito, logrará que el coach tenga más éxito tanto en el ámbito laboral. Una variable es la naturaleza de los objetivos, es decir del éxito y esta variable influye en la flexibilidad que el coach debe tener para ser hábil y eficiente con una forma de pensar, actuar y de tomar decisiones.

Soporte

Consiste en seguir de cerca la labor del equipo aportando su conocimiento para la solución de problemas a los que se pueden confrontar ya sea con información o consejos.

Reforzar la confianza

Permite que los miembros del equipo desde la gerencia hasta la producción mantengan una relación de confianza y respeto orientado hacia objetivos por medio de una comunicación efectiva.

En conclusión, estas características son relevantes en nuestra vida personal como profesional, ya que nos van ayudar a desarrollarnos en la forma de adaptarnos a los cambios, confiar en sí mismo y comprometernos en la misión de la empresa para lograr su éxito en conjunto con el trabajo en equipo.

Proceso de la variable Coaching empresarial

Caby (2004) indica:

El coach es la persona encargada de enseñar, guiar para que mejoren sus habilidades y capacidades, es decir el rendimiento de sus labores y el otro es el Coachee, quién toma las ideas y estrategias para optimizarla y perfeccionarla, aplicándola en la vida diaria. (p. 23).

Observar

Es primordial para que la persona entrenada, es decir el colaborador encuentre soluciones y que este pueda elegir entre todas las alternativas la mejor para poder alcanzar sus objetivos.

Toma de conciencia

En este aspecto también se toma en cuenta la observación cuando se toma la idea de poder elegir la alternativa correcta. La persona encargada de entrenar a la persona que opte por sus servicios y su ayuda, lo ayudara a tener las capacidades de poder elegir con más facilidad, efectividad y sin ningún error.

Determinación de objetivos

Tener objetivos concisos, precisos y sobre todo claramente definidos que ayudaran como guía, con la finalidad de encaminarnos para una mejor toma de decisiones y acciones a realizar.

Actuar

Teniendo la información fundamental, la persona encargada de entrenar y ayudar acompañará este proceso ayudando a superar y confrontar los problemas que aparecen al llevar a la práctica las actividades con un mejor control.

Medir

Es necesario comprobar si estamos cumpliendo o no nuestros objetivos.

En conclusión, estos procesos van hacer de un colaborador eficiente con la motivación de seguir comprometiéndose diariamente con la organización y obtener resultados eficientes como si la organización fuese de él mismo.

Factores de la variable Coaching empresarial para el éxito de la empresa

Whitmore (2010) menciona:

La enseñanza de la organización se estima un esquema de manera estratégica que como toda empresa tiene una visión, en la cual todos los colaboradores deben saber cuál es para que entre todos puedan llegar al mismo objetivo y elegir habilidades esenciales, costumbres con el fin de confrontar las variaciones ocasionadas.

Los elementos que influyen en el logro de una organización que se basa en un proceso de estructuración y transformación generado por el entrenamiento del coaching son los siguientes:

- Motivar al personal
- Delegar
- Resolver problemas
- Reforzar equipos
- Valorar y evaluar el rendimiento
- Desarrollar planes de carrera. (p. 10).

En conclusión, se puede definir estos factores como fortalezas para que los colaboradores se desempeñen adecuadamente dentro de una organización y delante de la competencia.

Aprendizajes de la variable Coaching empresarial

Jones y George (2010) indican:

La mejor manera de desafiar a los cambios duros y constantes que se presentan, es que los líderes de las empresas que tomen la herramienta del coaching como un entrenamiento sean capaces de liberar el potencial, anhelos y capacidades de las personas que laboran en la organización, así como también tener la mente abierta

y los aspectos relevantes para que puedan tomar decisiones correctas y de esa manera no afecte a la empresa. Una empresa que emplea el aprendizaje toma los principios y elementos siguientes:

- Los encargados de la empresa, es decir los gerentes o ejecutivos, en su labor de entrenadores, deben ayudar a su gente a potencializar sus capacidades, probar y tantear lo que deseen y sobre todo tener la habilidad de poder tomar decisiones sin equivocarse.
- Los líderes, en su rol de coach, deben crear creatividad de manera conjunta, donde se pueda generar más los conocimientos de los individuos de la organización.
- Todos los colaboradores deben estar enfocados en la misma visión, en las cuales puedan estar comprometidos con la empresa y detectar cuáles son las oportunidades que se les presenta y los problemas para poder enfrentarlos.
- También es necesario tomar en cuenta el manejo del aprendizaje y los conocimientos, de tal manera que se pueda identificar las actividades que se están realizando. (p. 5).

En conclusión, estos aprendizajes ayudan a los colaboradores a ser un equipo fuerte y ser capaz de mantener en buen estado de mejora a la organización.

Objetivos de la variable Coaching empresarial

Dilts (2004) indica:

- Desarrollar su potencial: Generar ayuda a los colaboradores con el fin de llegar al mismo objetivo y cumplir con la misión de la empresa.
- Adaptarse a nuevas necesidades: Adaptarse a los nuevos cambios tanto a nivel interno de la organización como externo del mercado, es decir de la competencia.
- Mejorar su contribución: Mejorar el manejo de las actividades que realizan los colaboradores, lograr propósitos y tener la habilidad de poder solucionar problemas de una manera adecuada.
- Identificarse con la empresa: Tener bien en claro que queremos lograr, que es lo que estamos haciendo para lograrlo, compartir valores adecuados tanto en equipo y en el entorno y crear estrategias concisas con el fin de llegar al objetivo. (p.103).

En conclusión, el objetivo del Coaching empresarial hacia sus colaboradores es desarrollar el potencial, tener confianza, adaptarlos a los cambios, comprometerse con la organización y dar lo mejor de el para su éxito.

Razones por las que nace el Coaching empresarial

Payeras (2004) afirma:

El coaching empresarial brota con razones de que la ineptitud y la falta de habilidad de los jefes de una organización de generar estrategias, tomar decisiones correctas y tener en claro cuáles son sus prioridades hace que esta herramienta del coaching aparezca. (p. 20).

Mientras transcurre los días el problema en las empresas es mayor debido a que los gerentes no aplican el feedback a diario para retroalimentar a sus colaboradores ni a ellos mismos, por tal motivo es que los jefes se preguntan si el liderazgo que aplican es el adecuado o no, cómo encontraría un nuevo sentido a la vida profesional, al trabajo. En este caso, se nombran algunas de las razones más habituales por las que brota el coaching:

- Hoy en día el estrés es más frecuente debido a muchas causas. Las actividades, la estructura, todo cambia y esto hace que se genere conflicto en el trabajo y conlleva al estrés, pues el coaching es una herramienta realmente eficaz para este tipo de situaciones.
- Otra de las razones es la soledad, esto quiere decir que el gerente no asiste con frecuencia a cursos, en la cual carece de mayor participación en la manera de reflexionar en la organización. De tal manera que la inseguridad en sí mismo produce soledad. Para este aspecto, el coaching es una herramienta fundamental.

En conclusión, se puede identificar que las razones por las cuales nace el coaching son simplemente por la falta de liderazgo, capacitación, el trabajo en equipo y la comunicación, con el fin de mejorar estos aspectos para un mejor desarrollo laboral en la organización.

Competencias de la variable Coaching empresarial

Bou, Navarro y Máñez (2009) nos dicen:

La idea de que lo que se espera y desea de un entrenador profesional y apto, es que este se proporcione de ideas, habilidades y sobre todo la capacidad de poder ayudar mediante sus conocimientos a los colaboradores, de tal forma que pueda desempeñarse de manera correcta en su labor de entrenador, escuchando, teniendo la disponibilidad suficiente, mente positiva, conocer etalle su función y así poder ayudar a la persona que está requiriendo sus servicios. Un coach, siempre debe ser consciente y saber que es importante en primera instancia conocer su entorno, sin la necesidad de ser un experto en ello, ese aspecto es lo que distingue a un entrenador ante los demás dentro de la organización, por lo tanto debe saber relacionarse con su equipo, optar por un crecimiento constante personal, de las cuales va depender y se va a demostrar en su buen desarrollo respecto a sus labores realizadas.

- Competencias aptitudinales: Son las técnicas, conocimientos, destrezas, habilidades y capacidad de inteligencia.
- Competencias de personalidad: Son acciones en las cuales identifican nuestro carácter y la forma de ser tanto a nivel personal como profesional.
- Competencias relacionales: Son aquellas que muestran el dominio en ambientes sociales. (p. 20).

Dimensiones del Coaching empresarial

Trabajo en equipo

Gómez y Acosta (2003) precisan:

Una de las circunstancias de trabajo más significativas y que dan resultados positivos es el trabajo en equipo, ya que si bien es cierto ayuda a terminar de manera rápida el trabajo que se les brinda, también ayuda a que en conjunto puedan generar compañerismo y a bajar el estrés laboral, motivándose el uno al otro a no caer y seguir juntos hacia la meta propuesta. (p. 2).

Le Boterf (2000) indica:

Si no hay compañerismo en equipo y cada día se presenta una discusión entre compañeros, esto puede limitar a algunos del equipo a poder lograr las tareas encomendadas, pues así no llegarían a lograr la meta propuesta. Para un buen logro, la empresa requiere de personal apto y capacitado para trabajar en equipo sin crear conflictos y que esto ayude a no perturbar a los demás en su trabajo. (p. 46).

Echeverría (2002) nos dice:

Para contar con la habilidad y capacidad de competencia de trabajo en equipo, es necesario tener una buena relación con los compañeros de equipo y así poder intercambiar ideas, así mismo debatir en conjunto y ponerse de acuerdo de cuál es la decisión correcta que se va a tomar. (p. 9).

Robbins (1999) detalla:

La diferencia que existe entre equipos y grupos, pues esto implica que los grupos solo comparten información y tienen una responsabilidad individual, mientras que un equipo de trabajo es todo lo contrario ya que ellos ayudan a que esa información pase a ser parte de sus actividades y puedan generar un buen desempeño entre todos, pues ellos tienen una responsabilidad tanto individual como colectiva. Una de las diferencias más importantes y fundamentales que debemos saber es que un equipo de trabajo ayuda a lograr las metas y objetivos deseados, generando una sinergia positiva, mientras que un grupo solo logra algunos de sus objetivos, limitándose a ellos. (p. 56).

En conclusión, el trabajo en equipo es la unión de dos o más personas organizadas, en la cual cooperan ideas, opiniones, conocimientos y mano de obra para lograr un objetivo en común.

Capacitación

Blake (1997) indica:

La capacitación es parte fundamental para todo trabajador que labora en una empresa ya que mediante ello puede adquirir más conocimientos y aplicarlos a las actividades que realice en la empresa, con la finalidad de crear su propio crecimiento y su adaptación a los cambios constantes que se presenten. (p. 159).

Gore (1998) indica: “La capacitación es la relación que va existir entre el colaborador y su actividad por realizar, es decir que este pueda tener más conocimientos para adecuarlo a las necesidades de dicha actividad solicitada” (p. 209).

Davenport (2000) indica:

La capacitación como inversión hacia los colaboradores es importante ya que no es un gasto, sino en este caso sería una inversión porque al generar más conocimientos de parte de la empresa hacia su personal le va a generar rentabilidad fija, reduciendo mermas y tiempos innecesarios. (p. 265).

Chiavenato (2007) sostiene: “La capacitación es el proceso educativo a corto plazo, aplicando de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p.386).

En conclusión, se puede deducir que la capacitación es un conjunto de actividades orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa, pues permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en el trabajo adecuándose a los cambios de su entorno.

Comunicación

“La comunicación tanto ayer como hoy, es la estructura dinámica que sostiene el orden y la creatividad en el seno de la interacción social” (Ferrer, 1994, p.29).

Clevenger y Mathews (1971) explican: “El proceso de la comunicación humana, como la transmisión de señales y la creación de significados” (p.11).

Bayón (2002) indica: “La comunicación es parte fundamental que deben tener los trabajadores de la organización para poder llegar a un acuerdo mutuo” (p. 27).

Ongallo (2000) estima: “La comunicación en equipo tiene que tener el fin de motivar, informar cosas de trabajo, mas no cosas absurdas para crear un buen ambiente laboral” (p 183).

En conclusión, se dice que la comunicación es una manera de mantener contacto con las otras personas de tu entorno con la finalidad de intercambiar ideas y conocimientos para aplicarlas en la vida cotidiana tanto profesional como laboral.

2.2.2 Bases teóricas del desarrollo de competencias

Definición

Alles (2006) explica:

El término competencia hace referencia a características de personalidad, comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto puede tener diferentes características en empresas y/o mercados distintos”.

Las competencias son el medio para tener éxito y a su vez son aquellos comportamientos que nos ayudan a alcanzar los resultados. Podemos definir en este caso 2 competencias:

- Competencias cardinales: Son aquellas donde se encuentran todos los colaboradores de la organización.
- Competencias específicas: En esta competencia se encuentran los colaboradores destinados por área o por funciones. (p.32).

Páez (2006) explica:

Un factor fundamental en la empresa es la capacidad de habilidades y competencias que tienen los colaboradores para hacer de la empresa la mejor, es por esta razón que para mantener al personal se han generado muchas formas como la motivación salarial, viajes, beneficios y otros más. (p. 81).

En conclusión, el desarrollo de competencias es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y capacidades. A medida que recorremos nuestro camino estas pueden llegar a ser tanto débiles como fuertes.

Importancia del desarrollo de competencias

Ramos (2012) sostiene: “El desarrollo de competencias es importante, ya que permite conocer lo que una persona es capaz de hacer, saber si está bien lo que hizo y las condiciones en las que el individuo debe mostrar su aptitud” (p.54).

En conclusión, el desarrollo de competencias es importante en los tiempos modernos, ya que los profesionales de administración al contar con conocimientos adaptados a la realidad, permiten garantizar a las empresas su éxito y el cumplimiento de su misión.

Tipos de competencias del desarrollo de competencias

Alles (2006) divide el tipo de competencias según:

- Conocimiento: Información necesaria y fundamental que debemos saber para ponerlos en práctica en nuestra vida diaria y profesional.
- Habilidades: Muchas de las personas ya nacen con las habilidades necesarias, solo que mediante el transcurso del tiempo y la experiencia esta se hace más fuerte y ayuda a potencializarlas en las actividades que se realice.
- Capacidades: Es la manera de ser capaz a adaptarse a todo tipo de actividad o tener la valentía para enfrentar y lograr la meta propuesta. (p. 184).

En este caso se puede decir que todas las personas nacen con algunas habilidades, pero estas ya se hacen mucho más fuertes en el transcurso del tiempo y la formación que a futuro se definen como competencias.

Buck (1994) indica 4 tipos de competencias profesionales:

- Competencia técnica: Son las actividades que encomiendan las empresas a sus colaboradores.
- Competencia metodológica: Aquí nos permite aplicar todos los conocimientos necesarios para generar soluciones a las actividades designadas.
- Competencia social: Son aquellas que ayudan a su equipo, motivándolo y guiándolo para el logro de la meta individual y en conjunto.
- Competencia participativa: Esto se da cuando los colaboradores aplican el compañerismo y participan entre todos en la empresa. (p. 8).

En conclusión, se puede deducir que los tipos de competencias son útiles para lograr nuestros objetivos a nivel profesional y así lograr un buen desempeño laboral en la organización.

Objetivos del desarrollo de competencias

Morales (2008) menciona los siguientes objetivos:

- Que los colaboradores se desempeñen de manera correcta sin generar conflictos en equipo.
- Los colaboradores generen calidad en su mano de obra, es decir que hagan con dedicación sus actividades para reducir tiempo y merma.

- Que el gerente este comprometido con sus trabajadores y así poder generar confianza en ellos.
- Que todos los colaboradores pongan de su parte al momento de discutir ideas y tomar la mejor decisión.
- El equipo sea capaz de poder analizar el entorno y tomar la mejor decisión respecto a ellos para que la empresa no se vea afectada en ella. (p. 19).

En conclusión, los objetivos del desarrollo de competencias es generar mayor capacidad en los trabajadores en cuanto al desempeño de sus actividades y que tanto ellos mismos como la organización no se vean afectados.

Principios de la variable desarrollo de competencias

Fernández (2005) indica:

El principio de las competencias está en proporcionar herramientas fundamentales como la medición del esfuerzo que permita detectar si está haciendo bien o no la labor”.

- Los colaboradores son parte fundamental de la organización, ya que sin ellos no se podría lograr el éxito empresarial.
- El personal debe tener cualidades que ayuden a la empresa a mejorar, y así mismo ellos también mediante un buen salario.
- Se debe ser hábil y competente en la empresa, ya que es claro recalcar que un puesto de trabajo no dura para siempre, así que es por ello que hay que mantenerlo.
- El salario se basa al desempeño de cada colaborador. (p. 24).

Dimensiones del desarrollo de competencias

Conocimientos

Arias (2006) nos dice:

El conocimiento puede ser entendido en dos direcciones u orientaciones, en primer lugar, como un proceso que se manifiesta en el acto de conocer, es decir la percepción de una realidad y segundo como el producto o resultado de dicho proceso, que se traduce en concepto, imágenes y representaciones acerca de la realidad. (p.38).

Alavi y Leidner (2003) indican “El conocimiento es la información que la persona tiene en su memoria, debido a todo lo que observa, interpreta, y las ideas que se debate diariamente en equipo de trabajo” (p. 19).

En conclusión, el conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje con la finalidad de aplicarlo en nuestra vida personal como profesional.

Organización

Según Farol citado por Hall (1981) define que “Organizar un negocio es dotado con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal” (p.19).

Barnard (1959) menciona: “La organización se da de manera conjunta entre equipo para realizar las actividades de una manera ordenada y sin generar conflictos a nadie, con la finalidad de realizar paso a paso la actividad requerida” (p. 8).

Weber (1922) indica: “La organización también se define como la empresa donde laboran las personas mediante un base de reglamentos a tomar en cuenta” (p. 69).

En conclusión, la organización es la manera de saber acomodarnos,

ya sea en los horarios, delegaciones de trabajo, etc., con el fin de ir ordenadamente hacia nuestro objetivo en común.

Toma de decisiones

La toma de decisiones se da de manera tanto individual como en equipo, pero lo primordial es realizarlo en conjunto ya que a mayores ideas se debaten las mejores propuestas para la toma de decisión adecuada y de acuerdo a lo que se requiere.

Rheault (1975) expresa: “La escogencia consistente entre dos o más decisiones que conduzcan a la solución de un problema, indica que las decisiones deben estar sujetas a evaluaciones previas con el propósito de prever el resultado de la decisión tomada” (p. 21).

La toma de decisiones es fundamental para la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas.

En conclusión, se puede decir que la toma de decisiones es una elección de diferentes ideas, opiniones, debates que se realiza tanto a nivel personal como profesional con el fin de elegir la mejor opción para lograr un objetivo en común.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Coaching empresarial: Es la manera de ampliar los conocimientos y habilidades de los trabajadores, capacitándolos constantemente para mantener la organización con alto rendimiento.

Trabajo en equipo: Es el apoyo mutuo entre compañeros de una organización mediante una buena comunicación y participación con la finalidad de que ganen tanto ellos como la organización en la que laboran.

Capacitación: Son enseñanzas constantes que brinda el jefe hacia sus colaboradores para ampliar sus conocimientos y habilidades con la finalidad de que estos lo pongan en práctica y mejoren el rendimiento de la empresa.

Comunicación: Es el diálogo entre dos o más personas, ya sea para coordinar o ponerse de acuerdo en la toma de decisiones con un objetivo en común.

Desarrollo de competencias: Es la manera de como los trabajadores van adquirir nuevos conocimientos para ser más competentes ante los demás.

Conocimientos: Son informaciones adquiridas mediante los años de experiencia o por las capacitaciones constantes que se les brinda.

Organización: Son empresas donde los colaboradores van a poner en práctica sus conocimientos y habilidades a cambio de incentivos salariales para alcanzar un alto rendimiento frente a la competencia.

Toma de decisiones: Es un proceso que exige fundamentaciones y alternativas para poder elegir la decisión correcta y que esta pueda ser aplicada obteniendo resultados favorables.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación realizada es descriptivo, porque estas investigaciones no modifican las variables, solo la describen, analizan, explican y predicen los resultados de su investigación sin intervenir o manipular a las variables de estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (p. 92).

Así mismo, la investigación de acuerdo a los momentos de la recolección de datos, se enmarca dentro de las investigaciones de tipo transversal, porque, este se realizó en un momento único.

Hernández et al. (2014) señalan:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p. 51).

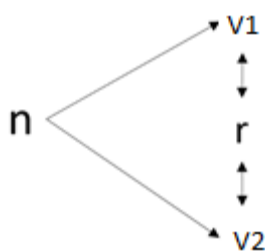
Diseño de investigación

El diseño de la investigación está enmarcado dentro de las investigaciones de diseño descriptivo correlacional.

Sánchez, Reyes y Mejía (1998) sugiere: “La investigación descriptivo - correlacional, se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos a más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados” (p. 80).

Hernández, et al. (2014) indican: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93).

El esquema de las investigaciones de diseño correlacional es la que se muestra a continuación:



Donde:

n: Tamaño de la muestra

V1: Coaching empresarial

V2: Desarrollo de competencias

r: Relación entre las variables

3.2. Población y muestra

3.2.1 Población:

La población del presente trabajo de investigación está conformada por 175 colaboradores que laboran en la empresa Textil Chavín S.A.C, ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores.

Tabla 1
Población de colaboradores de Textil Chavín S.A.C

	Número de colaboradores	%
Mujeres	49	28
Hombres	126	72
Total	175	100.00

Rosendo (2018) define: “La población se compone de todos aquellos elementos buscadas por el investigador y sobre la cual se van a proyectar todas las inferencias muestrales” (p.179).

Jany (1994) define: “La población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48).

3.2.2 Muestra

En esta investigación, debido al tamaño de la población conformada por los colaboradores, la muestra está conformado por 108 colaboradores a quienes se les aplico los instrumentos de recolección de datos, siendo una muestra probabilística de tipo censal, para poder determinar la relación que existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Rosendo (2018) menciona: “La muestra probabilística es cuando cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionada para formar parte de la muestra” (p. 186)

Hernández et al. (2014) sostiene: “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o de limitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p. 173).

$$\frac{175(1.960)^2 * 0.240 * 0.760}{0.050^2 * (175 - 1) + (1.960)^2 * 0.240 * 0.760}$$

Marco muestral	N	175
Error Alfa (Se acostumbra: 5%)	A	0.05
Nivel de Confianza	1- α	0.975
Z de (1- α)	Z (1- α)	1.96
Atributo Estudio Previo. / Prob.	P	0.24
Complemento de p	Q	0.76
Precisión	D	0.05
Tamaño de la muestra	N	107.97

3.3. Hipótesis

Hipótesis general:

Hi: Existe relación significativa entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Ho: No existe relación significativa entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Hipótesis específicas:

- Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.
- Existe relación significativa entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

- Existe relación significativa entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

3.4. Variables - Operacionalización

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) MENCIONAN “Una variable se puede definir como toda aquella característica o cualidad que identifica a una realidad y que se puede medir, controlar y estudiar mediante un proceso de investigación” (p. 105).

Variables

a) Variable 1: Coaching empresarial

Definición conceptual.

Ravier (2005) define:

El Coaching es un sistema que busca liberar el potencial que todos llevamos dentro a través de un proceso de acompañamiento, donde el facilitador o coach, apoya a la persona o coachee y actúa de puente entre su vida actual y su vida deseada, a través del autoconocimiento y la acción. (p.12).

Definición Operacional.

Para medir la variable Coaching empresarial, se utilizó un cuestionario compuesto por 27 ítems, el cual permitió medir el nivel y sus dimensiones.

b) Variable 2: Desarrollo de competencias

Definición conceptual.

Fernández (2005) define el desarrollo de competencias como: “Conjunto de habilidades, destrezas, conocimientos y cualidades profesionales necesarias para que los trabajadores puedan desarrollar de manera rápida y eficaz sus funciones y/o tareas que integran su ocupación o labor” (p. 34).

Definición Operacional.

Para medir la variable desarrollo de competencias, se utilizó un cuestionario compuesto por 27 ítems, el cual permitió medir el nivel y sus dimensiones.

Cuadro de operacionalización de las variables.

Tabla 2

Operacionalización de la variable Coaching empresarial

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Trabajo en equipo	Flexibilidad Confiabilidad Sinergia	Del 1 al 27	1=Sumamente importante	Alto 122-134 Medio 99-121 Bajo 79-98
Capacitación	Motivación		2=Muy importante	
	Adquirir conocimientos		3=Importante	
	Estabilidad laboral		4=Poco importante	
Comunicación	Facilidad de información		5=No tiene importancia	
	Intercambio de ideas			
	Escucha active			

Tabla 3

Operacionalización de la variable Desarrollo de competencias

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Conocimientos	Acceso a la información	Del 1 al 27	1=Sumamente importante	Alto 122-134 Medio 99-121 Bajo 79-98
	Adquirir experiencia laboral		2=Muy importante	
	Habilidades		3=Importante	
Organización	Delegación de tareas		4=Poco importante	
	Liderazgo		5=No tiene importancia	
	Confianza y seguridad			
Toma de decisiones	La información			
	Criterios			
	Nivel de programabilidad			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

El método que se aplicará para la presente investigación, será el método cuantitativo, debido a que se realizó un análisis estadístico a partir de los datos recogidos de la muestra, pues además de esto permite establecer la correlación de las variables de estudio.

El método cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Hernández et al., 2003, p. 5).

A sí mismo, se hará uso de diferentes técnicas de investigación, en las cuales fueron aplicadas en el transcurso de la investigación, como por ejemplo en este caso se realizó cuestionarios como principal fuente de recolección de datos para evaluar el coaching empresarial y el desarrollo de competencias en los colaboradores de la empresa TEXTIL CHAVÍN S.A.C.

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

Durante el desarrollo de la investigación se aplicó un cuestionario para establecer la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de la empresa TEXTIL CHAVÍN S.A.C., pues también se recolecto datos a través de las respuestas de todos los colaboradores de la empresa en investigación.

Ficha Técnica

Nombre	: Cuestionario de Coaching empresarial
Autor	: Yeni Mischel Ureta Anaya
Procedencia	: Perú
Año	: 2017
Administración	: Individual
Duración	: Aproximadamente 35 minutos
Aplicación	: colaboradores
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Significación: Consta de tres dimensiones que son, trabajo en equipo, capacitación y comunicación que están enfocados en la evaluación del coaching empresarial de la empresa TEXTIL CHAVÍN S.A.C., también es requerimiento primordial para la obtención y transferencia de información como su facilitación de la misma; este instrumento está conformado por veintisiete ítems, de las cuales permitirán hacer una evaluación de las variables de estudio que serán sometidos a criterios de validez y confiabilidad. Los ítems tienen una calificación de acuerdo a la siguiente escala (escala de Richter).

- 1 totalmente en desacuerdo
- 2 en desacuerdo
- 3 ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 de acuerdo
- 5 totalmente de acuerdo

Ficha Técnica

Nombre	: Cuestionario de Desarrollo de competencias
Autor	: Yeni Mischel Ureta Anaya
Procedencia	: Perú
Año	: 2017
Administración	: Individual
Duración	: Aproximadamente 35 minutos
Aplicación	: colaboradores
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Significación: Consta de tres dimensiones que son, conocimientos, organización y la toma de decisiones, que están enfocados en la evaluación del desarrollo de competencias en la empresa TEXTIL CHAVÍN S.A.C., también es requerimiento primordial para la obtención y transferencia de información como su facilitación de la misma; este instrumento está conformado por veintisiete ítems, cuales permitirán hacer una evaluación de las variables de estudio que serán sometidos a criterios de validez y confiabilidad. Los ítems tienen una calificación de acuerdo a la siguiente escala (escala de Richter).

- 1 totalmente en desacuerdo
- 2 en desacuerdo
- 3 ni de acuerdo n en desacuerdo
- 4 de acuerdo
- 5 totalmente de acuerdo.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de datos

Los datos recolectados en la presente investigación serán expresados y tratados de forma estadística, lo que nos permitirá llegar a conclusiones en relación con la hipótesis planteada. Para lograr esto, se realizará un registro de codificación de los datos recogidos para luego hacer una tabulación de los mismos y así dar lectura e interpretación de los resultados, así mismo realizar una contrastación de los resultados obtenidos con las hipótesis de la investigación para concluir en la elaboración de las conclusiones.

Los datos que se recolectarán a través de los instrumentos serán ingresados al programa estadístico SPSS versión 34 para realizar informes en cuadros porcentuales.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de la variable Coaching empresarial

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación se presenta los resultados del mismo.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de la variable coaching empresarial

Validador	Resultado de aplicabilidad
Ademar Vargas Díaz	Aplicable
Segundo Zoilo Vásquez	Aplicable
Jorge Alonso, Ramos Chang	Aplicable

Validez del instrumento de la variable Desarrollo de competencias

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de la variable desarrollo de competencias

Validador	Resultado de aplicabilidad
Ademar Vargas Díaz	Aplicable
Segundo Zoilo Vásquez	Aplicable
Jorge Alonso, Ramos Chang	Aplicable

4.1.1 Análisis de fiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable coaching empresarial, se utilizó la prueba alfa de cronbach.

Tabla 6
Fiabilidad del instrumento de la variable Coaching empresarial

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	27

Conforme se puede apreciar el valor alfa de Cronbach es igual a 0.913 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto es aplicable en la investigación.

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable desarrollo de competencias, se utilizó la prueba alfa de cronbach.

Tabla 7
Fiabilidad del instrumento de la variable Desarrollo de competencias

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	27

El valor alfa de Cronbach obtenido en esta variable es igual a 0.936 mayor a 0.75, lo cual indica que el instrumento presenta una confiabilidad muy alta y por lo tanto es aplicable en la investigación.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

4.2.1 Descriptiva de la variable Coaching empresarial

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable: Coaching empresarial

Niveles	Fi	%
Bajo	27	25,0
Medio	58	53,7
Alto	23	21,3
Total	108	100,0

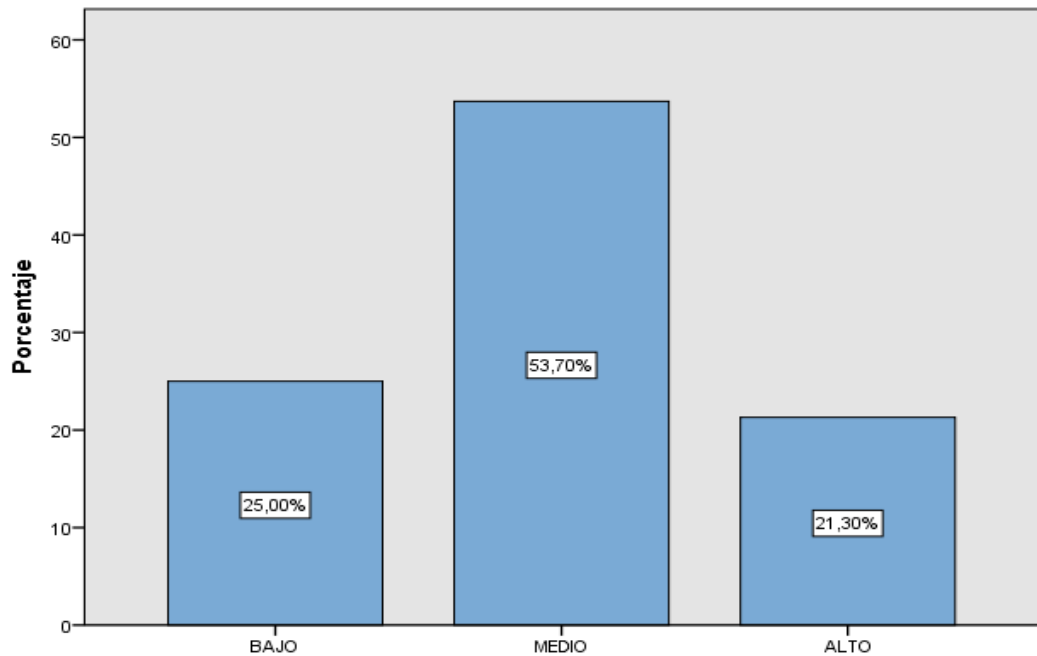


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable: Coaching empresarial

En la presente figura se aprecia que el 53,70% de los colaboradores encuestados consideran que en la empresa se evidencia un nivel medio sobre el coaching empresarial, el 25,0% de los colaboradores encuestados lo consideran un nivel bajo, y el 21,3% de los colaboradores encuestados consideran que el coaching empresarial se evidencia en un nivel alto.

4.2.2. Descriptiva de la variable Desarrollo de competencias

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable: Desarrollo de competencias

Niveles	Fi	%
Bajo	29	26,9
Medio	53	49,1
Alto	26	24,1
Total	108	100,0

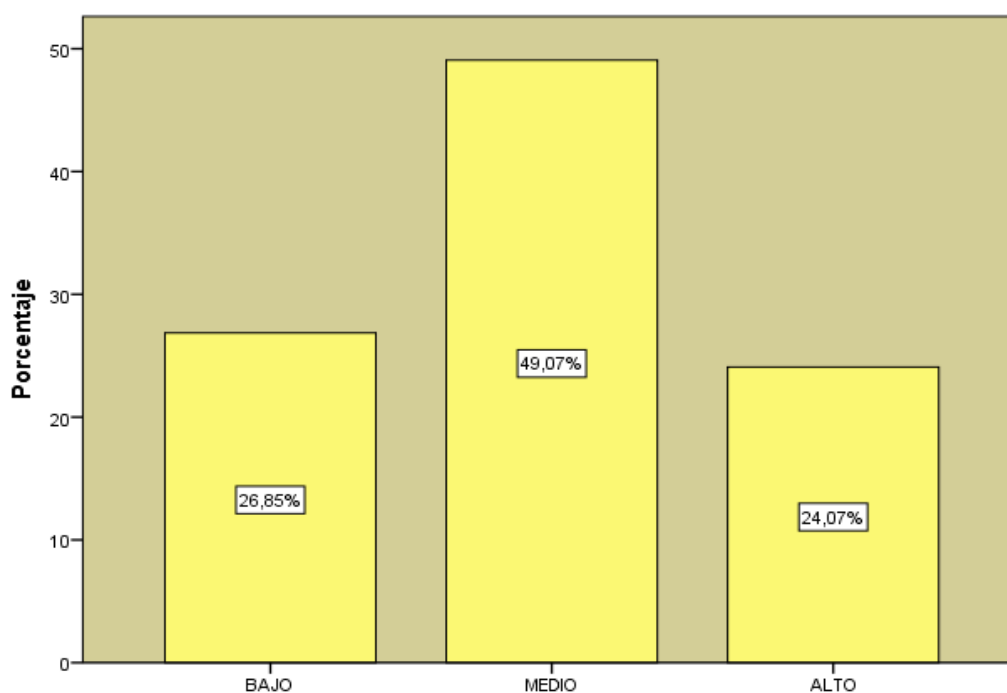


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable: Desarrollo de competencias

En la presente figura se aprecia que el 49,1% de los colaboradores encuestados consideran que en la empresa se evidencia un nivel de manera mediana sobre el desarrollo de competencias, el 26,9% de los colaboradores encuestados lo consideran un nivel inferior, y el 24,1% de los colaboradores encuestados consideran que el desarrollo de competencias se evidencia en un nivel superior.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

4.3.1. Descriptivas de las tres dimensiones del Coaching empresarial

Tabla 10

Análisis descriptivo de la variable: Trabajo en equipo

Niveles	Fi	%
Bajo	25	23,1
Medio	61	56,5
Alto	22	20,4
Total	108	100,0

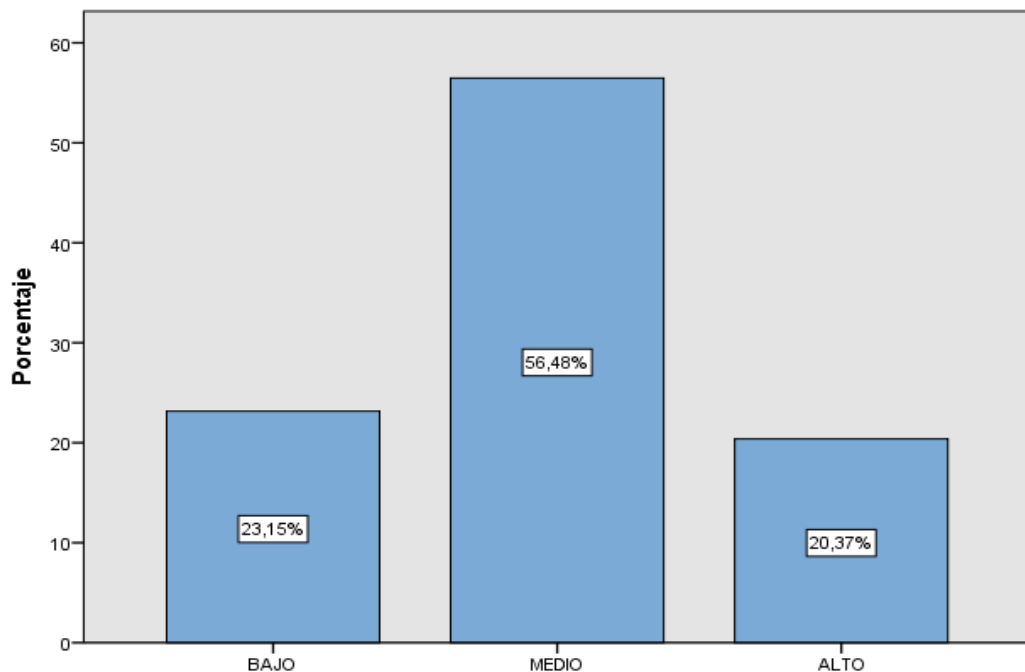


Figura 3. Análisis descriptivo de la variable: Trabajo en equipo

Se puede apreciar que el 56,5% de los encuestados indican que la relación entre la dimensión trabajo en equipo y el desarrollo de competencias perciben tener un nivel medio, el 23,1% de los encuestados lo consideran con un nivel bajo; mientras que el 20,4% considera que dicha influencia tiene un nivel alto.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la variable: Capacitación

Niveles	Fi	%
Bajo	21	19,4
Medio	62	57,4
Alto	25	23,1
Total	108	100,0

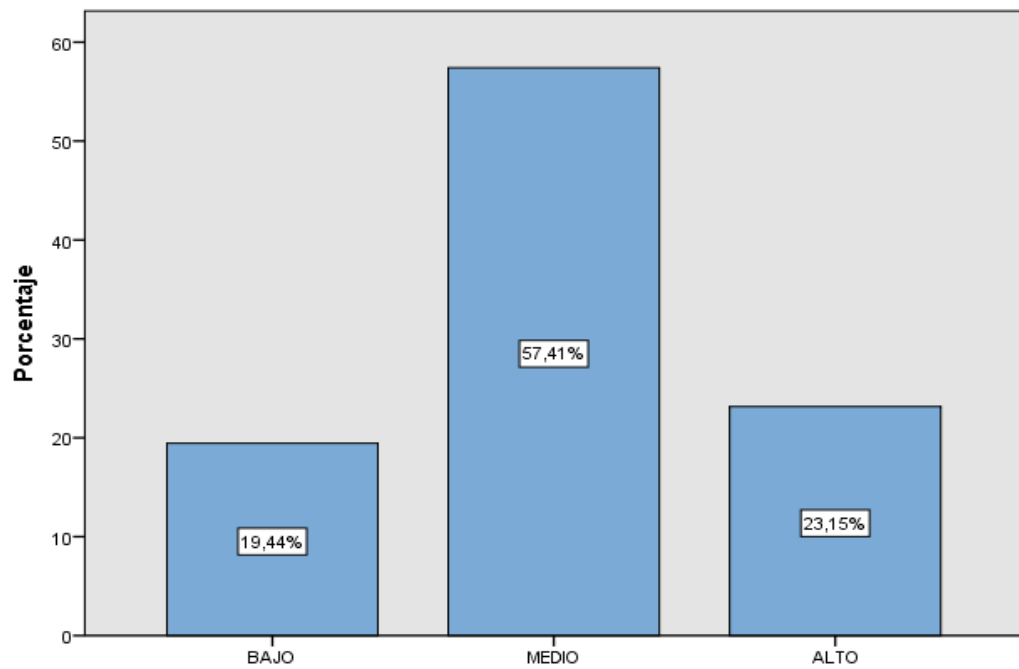


Figura 4. Análisis descriptivo de la variable: Capacitación

Se puede apreciar que el 57,4% de los encuestados indican que la relación entre la dimensión capacitación y el desarrollo de competencias perciben tener un nivel medio, el 23,1% de los encuestados lo consideran con un nivel alto; mientras que el 19,4% considera que dicha influencia tiene un nivel bajo.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la variable: Comunicación

Niveles	Fi	%
Bajo	24	22,2
Medio	62	57,4
Alto	22	20,4
Total	108	100,0

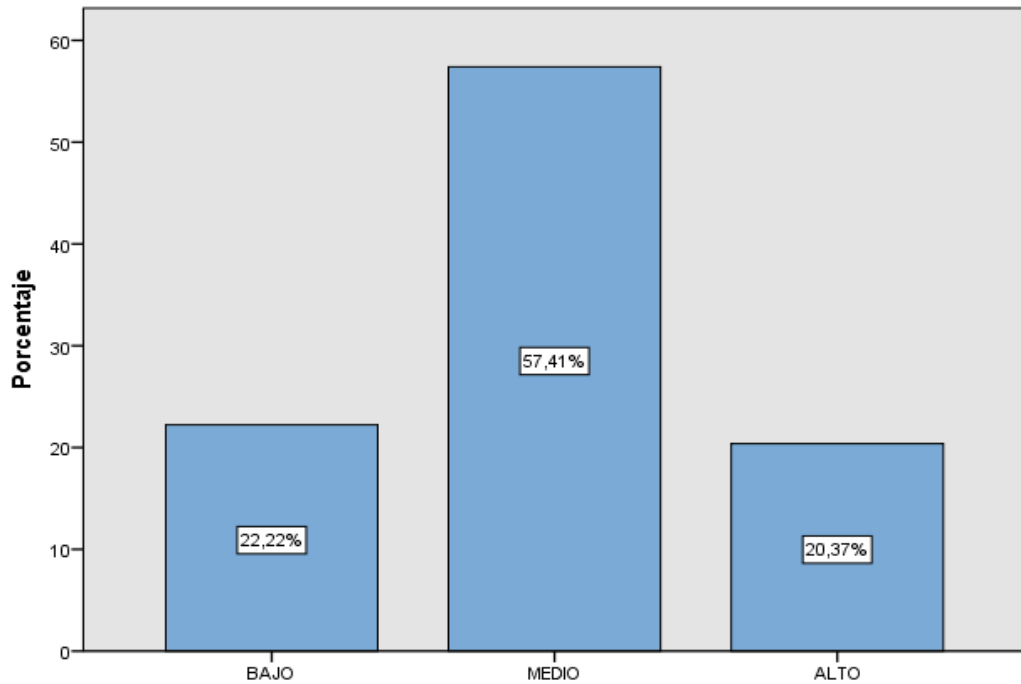


Figura 5. Análisis descriptivo de la variable: Comunicación

Se puede apreciar que el 57,4% de los encuestados indican que la relación entre la dimensión comunicación y el desarrollo de competencias perciben tener un nivel medio, el 22,2% de los encuestados lo consideran con un nivel bajo; mientras que el 20,4% considera que dicha influencia tiene un nivel alto.

4.3.2. Descriptivas de las tres dimensiones del Desarrollo de competencias

Tabla 13

Análisis descriptivo de la variable: Conocimientos

Niveles	Fi	%
Bajo	29	26,9
Medio	57	52,8
Alto	22	20,4
Total	108	100,0

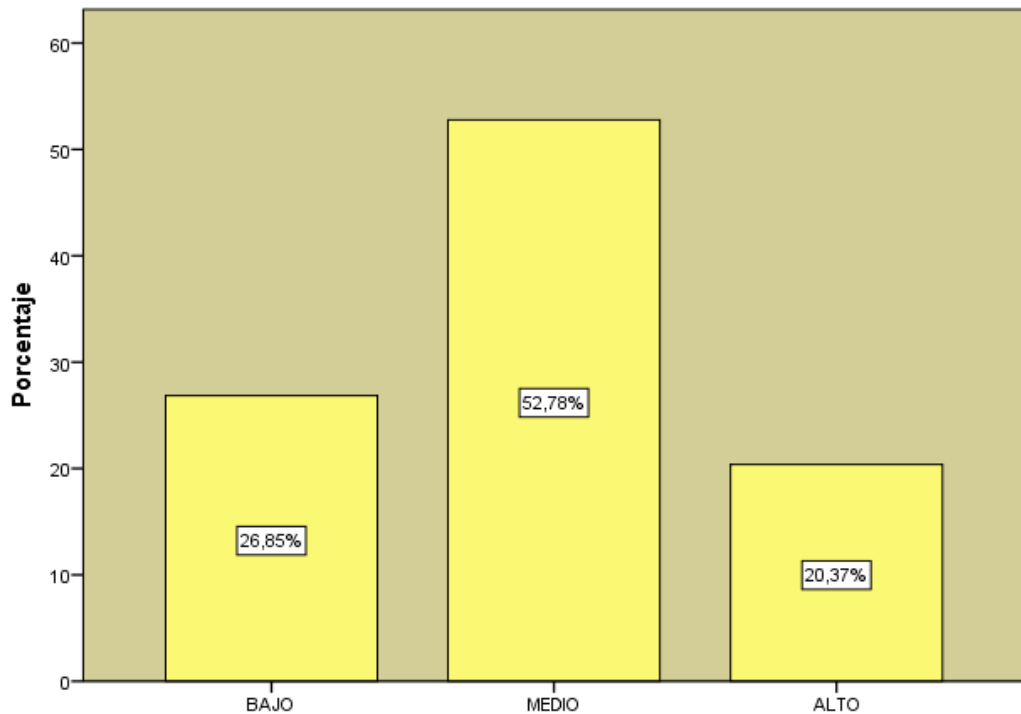


Figura 6. Análisis descriptivo de la variable: Conocimientos

Se puede apreciar que el 52,8% de los encuestados indican que la relación entre la dimensión conocimientos y el coaching empresarial perciben tener un nivel de manera mediana, el 26,9% de los encuestados lo consideran con un nivel inferior; mientras que el 20,4% considera que dicha influencia tiene un nivel superior.

Tabla 14

Análisis descriptivo de la variable: Organización

Niveles	Fi	%
Bajo	25	23,1
Medio	57	52,8
Alto	26	24,1
Total	108	100,0

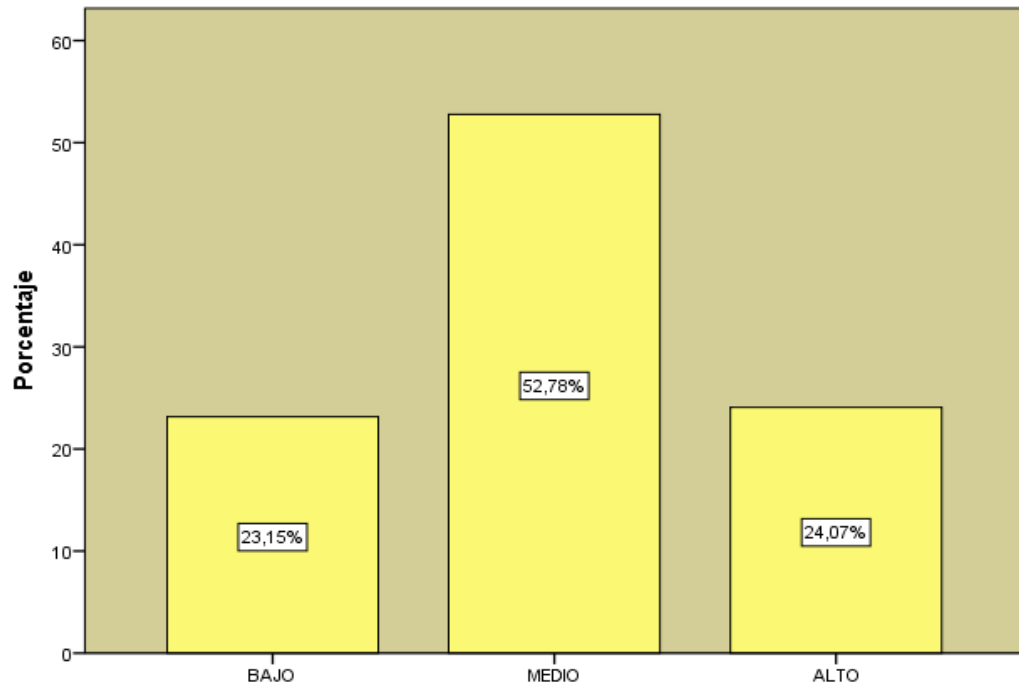


Figura 7. Análisis descriptivo de la variable: Organización

Se puede apreciar que el 52,8% de los encuestados indican que la relación entre la dimensión organización y el coaching empresarial perciben tener un nivel de manera mediana, el 24,1% de los encuestados lo consideran con un nivel superior; mientras que el 23,1% considera que dicha influencia tiene un nivel inferior.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la variable: Toma de decisiones

Niveles	Fi	%
Bajo	29	26,9
Medio	55	50,9
Alto	24	22,2
Total	108	100,0

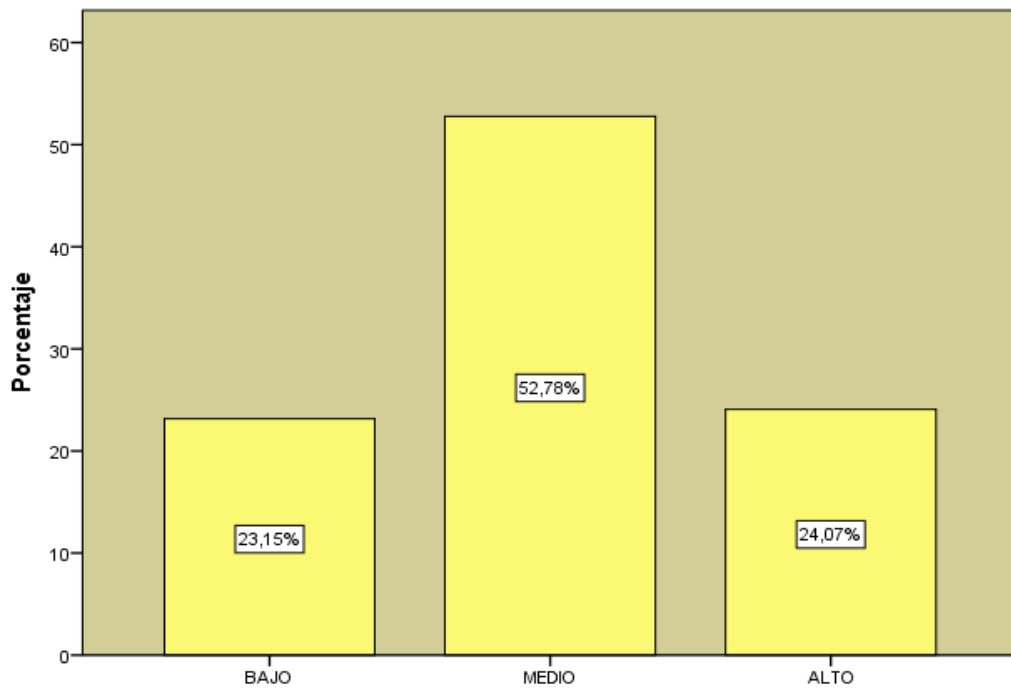


Figura 8. Análisis descriptivo de la variable: Toma de decisiones

Se puede apreciar que el 50,9% de los encuestados indican que la relación entre la dimensión toma de decisiones y el coaching empresarial perciben tener un nivel de manera mediana, el 26,9% de los encuestados lo consideran con un nivel inferior; mientras que el 22,2% considera que dicha influencia tiene un nivel superior.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 16

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias

		Desarrollo de competencias			Total	
		Bajo	Medio	Alto		
Coaching empresarial	Bajo	Recuento	25	2	0	27
		% del total	23.1%	1.9%	0.0%	25.0%
	Medio	Recuento	4	49	5	58
	% del total	3.7%	45.4%	4.6%	53.7%	
	Alto	Recuento	0	2	21	23
	% del total	0.0%	1.9%	19.4%	21.3%	
Total		Recuento	29	53	26	108
	% del total		26.9%	49.1%	24.1%	100.0%

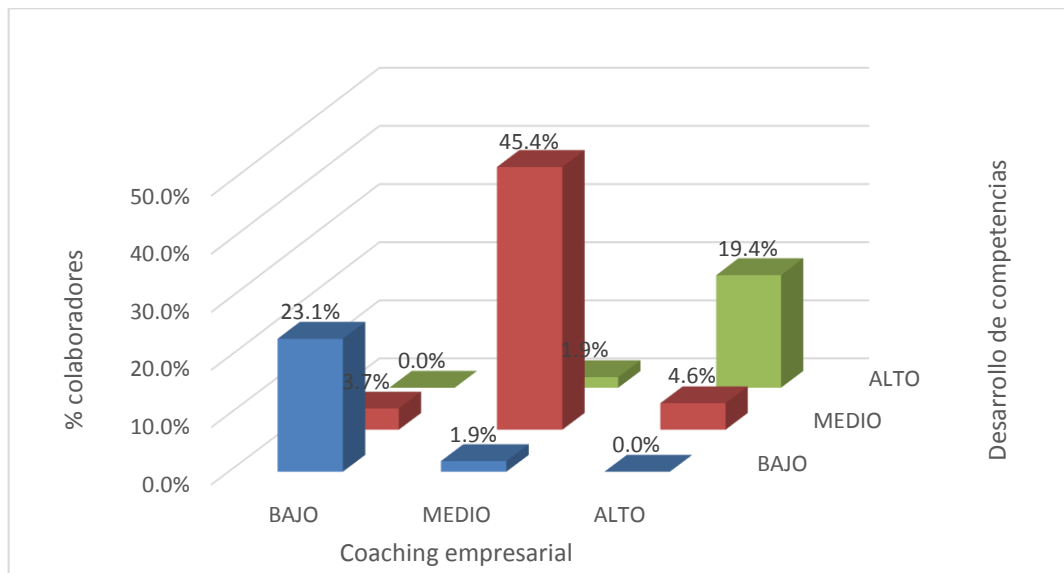


Figura 9. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias.

La tabla 16 y figura 9 muestran la descripción referente a las variables coaching empresarial y desarrollo de competencias, donde se observa que 25 de los encuestados perciben un nivel bajo la relación entre dichas variables. Así mismo, 49 encuestados refieren que esta relación percibe un nivel medio, mientras que 21 encuestados afirman que esta relación tiene un nivel alto; esta tendencia muestra que existe relación directa entre las variables, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

Ho: La distribución de la variable desarrollo de competencias no difiere de la distribución normal.

Ha: La distribución de la variable desarrollo de competencias difiere de la distribución normal.

Tabla 17

Pruebas de normalidad de las variables coaching empresarial y desarrollo de competencias

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desarrollo de competencias	,092	108	,026	,977	108	,061

a. Corrección de significación de Lilliefors

A través de la presente tabla se observa que al aplicar la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a, el cual corresponde debido a que el instrumento fue aplicado a 108 sujetos; se muestra un resultado con un p valor al 0,026, menor al 0.05, lo cual nos permite rechazar la hipótesis nula, la cual indica que la distribución de la variable coaching empresarial es una distribución paramétrica normal, por lo tanto, se aplicara el estadístico Rho de Spearman.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Ho: No existe relación significativa entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Tabla 18

Correlación entre coaching empresarial y desarrollo de competencias

Correlaciones				
			Coaching empresarial	Desarrollo de competencias
Rho de Spearman	Coaching empresarial	Coefficiente de correlación	1,000	,940**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Desarrollo de competencias	Coefficiente de correlación	,940**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

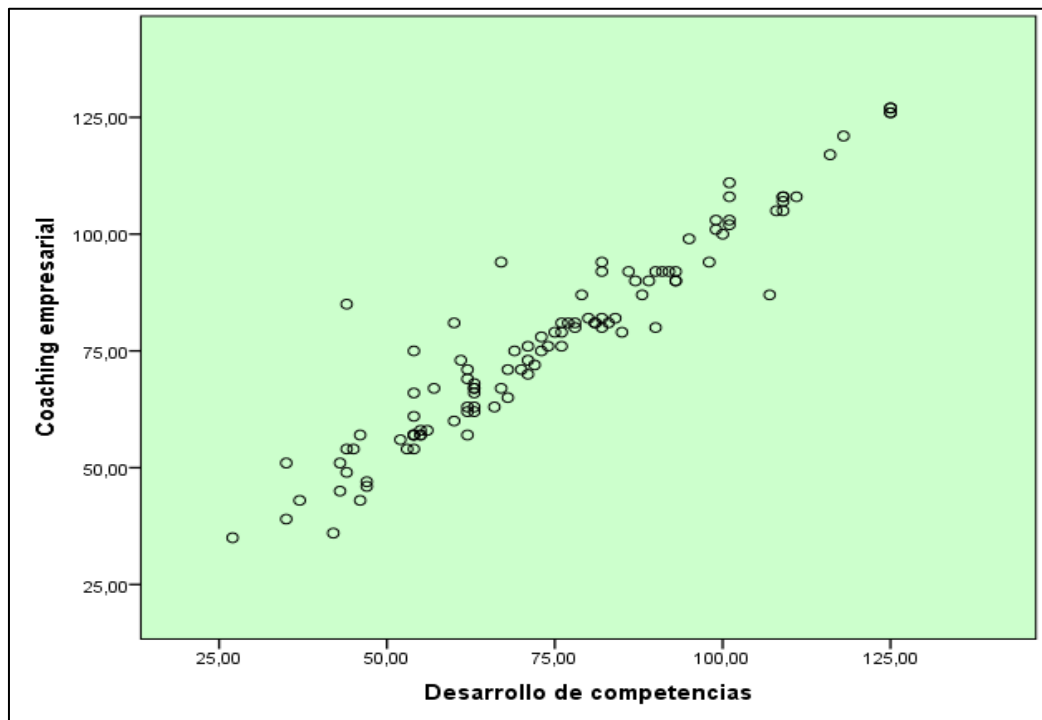


Figura 10. Gráfica de dispersión de correlación entre variables

En la tabla 18, se puede observar los resultados de correlación entre las variables, una Rho de Spearman que asciende a 0,940, con un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva considerable entre las variables coaching empresarial y desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Contrastación de hipótesis específicas

H1: Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Ho: No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Tabla 19

Correlación entre trabajo en equipo desarrollo de competencias

Correlaciones				
			Desarrollo de competencias	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Desarrollo de competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

En la tabla 19, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable desarrollo de competencias, una Rho de Spearman que asciende a 0,918, con un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva entre dicha dimensión y la variable, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva entre la dimensión trabajo en equipo y desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

H2: Existe relación significativa entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Ho: No existe relación significativa entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Tabla 20

Correlación entre capacitación y desarrollo de competencias

Correlaciones				
			Desarrollo de competencias	Capacita ción
Rho de Spearman	Desarrollo de competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Capacitación	Coeficiente de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

En la tabla 20, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión capacitación y la variable desarrollo de competencias, una Rho de Spearman que asciende a 0,918, con un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva entre dicha dimensión y la variable, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva entre la dimensión capacitación y desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

H3: Existe relación significativa entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Ho: No existe relación significativa entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017.

Tabla 21

Correlación entre comunicación y desarrollo de competencias

Correlaciones			Desarrollo de competencias	Comunicación
Rho de Spearman	Desarrollo de competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,934**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Comunicación	Coeficiente de correlación	,934**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

En la tabla 21, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión comunicación y la variable desarrollo de competencias, una Rho de Spearman que asciende a 0,934, con un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva entre dicha dimensión y la variable, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva entre la dimensión comunicación y desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

De acuerdo a la teoría sobre el coaching empresarial, nos muestra que tiene una relación coherente con las actividades de una organización, más aún cuando se relaciona con los colaboradores de la empresa; es decir el desarrollo de competencias, que sirve para mejorar las habilidades, conocimientos de los colaboradores y generar un óptimo desarrollo para la empresa.

Las pruebas de confiabilidad realizadas a los instrumentos, determinaron que tuvieron un alto nivel de confiabilidad, respecto a la fiabilidad del instrumento de la variable coaching empresarial se obtuvo un valor alfa de Cronbach igual a 0.913 mientras que, respecto a la fiabilidad del instrumento para la variable desarrollo de competencias el valor alfa de Cronbach obtenido es igual a 0.936 mayor a 0.75, lo que indica que el instrumento en ambos casos es confiable y por lo tanto permite seguir con la investigación.

Los resultados que se han obtenido en la presente investigación con respecto al objetivo en la tesis de Delgado (2018) cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre coaching gerencial empresarial con el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca y que concluye que para un buen desempeño laboral es necesario la estrategia del coaching ya que permite sacar a flote las habilidades de los colaboradores para un mejor rendimiento en la empresa. Así mismo se encontró que el coaching gerencial empresarial tiene una correlación positiva media con el desempeño laboral ($r = 0.712$), siendo el valor de significancia $p = 0.000$ (cumple que $p < 0.05$), resultado que nos indica que existe relación significativa media entre ambas variables. Esto queda demostrado también con los resultados de la presente investigación ya que el coeficiente de correlación Rho de Spearman que tiene el valor de 0.940, una significancia de $p = 0.000$ que es menor al parámetro teórico que es de 0.05 lo que nos posibilita afirmar que el coaching empresarial se relaciona significativamente con el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Los resultados obtenidos en la presente investigación respecto a Casma (2015) cuyo objetivo fue establecer y describir la relación existente entre la gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa FerroSistemas; y que concluye que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz y en equipo haciendo uso de planes estratégicos de desarrollo de talentos humanos para alcanzar las competencias y tener un trabajo eficiente, así mismo se encontró que la gestión del talento humano por competencias se encuentra relacionada con la variable desempeño laboral ($r = 0.650$), siendo el valor de significancia $p = 0.000$ (cumple que $p < 0.05$), resultado que nos indica que existe relación significativa media entre ambas variables. Esto queda demostrado también con los resultados de la presente investigación ya que el coeficiente de correlación Rho de Spearman que tiene el valor de 0.918, una significancia de $p = 0,000$ que es menor al parámetro teórico que es de 0.05 lo que nos posibilita afirmar que el trabajo en equipo se relaciona significativamente con el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Los resultados obtenidos en la presente investigación respecto a Matta y Alonso (2010) cuyo objetivo fue medir el impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (NRS) de las áreas de investigación del centro internacional de agricultura tropical – CIAT, año 2010, de las cuales concluye la importancia de la capacitación basada en las necesidades de los colaboradores, ya que es un factor relevante para ser competitivos, logrando así un mejoramiento continuo. Así mismo se encontró que la capacitación se encuentra relacionada con el desempeño laboral ($r = 0.860$), siendo el valor de significancia $p = 0.000$ (cumple que $p < 0.05$), resultado que nos indica que existe relación significativa entre ambas variables. Esto queda demostrado también con los resultados de la presente investigación ya que el coeficiente de correlación Rho de Spearman que tiene el valor de 0.918, una significancia de $p = 0,000$ que es menor al parámetro teórico que es de 0.05 lo que nos posibilita afirmar que la capacitación se

relaciona significativamente con el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Los resultados obtenidos en la presente investigación respecto a Charry (2017) cuyo objetivo establecer la relación entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima Metropolitana, de las cuales concluye que para un buen clima laboral es necesario tener una buena comunicación interna entre todos los colaboradores para así expresar sus opiniones y estar de acuerdo en la toma de decisiones que se vaya a realizar. Así mismo se encontró que la comunicación se encuentra relacionada con el clima organizacional ($r = 0.895$), siendo el valor de significancia $p = 0.000$ (cumple que $p < 0.05$), resultado que nos indica que existe relación significativa entre ambas variables. En tal sentido, los resultados de la presente investigación respecto a cómo la comunicación se relaciona con el desarrollo de competencias, por cuanto presenta un coeficiente de correlación Rhp de Spearman que tiene el valor de 0.934 con una significancia de $p = 0.000$ que es menor al parámetro teórico que es de 0.05 lo que nos posibilita afirmar que la comunicación se relaciona significativamente con el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

5.2. Conclusiones

Con un coeficiente de correlación entre las variables, Rho de Spearman = 0,940 y un $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$ se concluye: Existe una correlación positiva considerable entre las variables coaching empresarial y desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Con un coeficiente de correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable desarrollo de competencias, Rho de Spearman = 0,918 y $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$ se concluye: Existe una correlación positiva entre la dimensión trabajo en equipo y la variable

desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Con un coeficiente de correlación entre la dimensión capacitación y la variable desarrollo de competencias, Rho de Spearman = 0,918 y $p=0,000$ menor al nivel $\alpha =0,05$ se concluye: Existe una correlación positiva entre la dimensión capacitación y la variable desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

Con un coeficiente de correlación entre la dimensión comunicación y la variable desarrollo de competencias, RHO de Spearman = 0,934 y $p=0,000$ menor al nivel $\alpha =0,05$ se concluye: Existe una correlación positiva entre la dimensión comunicación y la variable desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C.

5.3 Recomendaciones

En relación al objetivo general, el cual pide “Determinar la relación que existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017”, se propone la implementación de estrategias y técnicas enfocadas al equipo humano de la organización con la finalidad de lograr una alta eficacia en los resultados, así como también la motivación y satisfacción personal en los colaboradores.

En relación al primer objetivo específico, se requirió “Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017”, se propone implementar estrategias que permitan a los colaboradores entender que el trabajo es de todos en conjunto para alcanzar un mismo objetivo común con la finalidad de crear un buen clima laboral entre todos.

Estas estrategias son:

- Que el encargado, es decir el líder proponga una meta fija que deban lograr llegar en la semana entre todos como equipo.

- Que el líder haga sentir a sus trabajadores que son parte del equipo, pidiéndoles opiniones sobre los modelos de medias a realizar, que etiquetados deberían llevar y cuales no y hacerles la consulta a todos para tomar la decisión correcta.
- Utilizar lo mejor de cada integrante del equipo, por ejemplo, si uno es más rápido y ágil en poner etiquetas, se le asignará esa tarea y si otros son más rápidos en limpiar los hilos o embolsar, se dedicarán solo a eso, con la finalidad de que todos como equipo se apoyen y logren llegar a la meta propuesta.
- El encargado debe celebrar el trabajo en equipo, es decir debe reconocer y recompensar a aquellas personas que sobresalgan en el equipo, ya sea con un bono extra o un día de descanso.

En relación al segundo objetivo específico se requirió “Determinar la relación que existe entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017”, se propone lo siguiente:

- Realizar capacitaciones constantes que sean dinámicas e interactivas como rondas, en las cuales se invite a todos a ponerse de pie y formar una ronda, con la finalidad de que se fomente la participación entre todos; otra técnica también sería formar grupos de 10 y darles 5 docenas de medias para que realicen el acabado y el equipo con menos tiempo y mejor calidad se lleve un vale de consumo en Tottus por un monto de 50 soles.

En relación al tercer objetivo específico, donde se buscó “Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C. – 2017”, se propone lo siguiente:

- Que en todas las capacitaciones o reuniones que se realicen, tanto los colaboradores como los jefes intercambien opiniones para la toma de decisiones, con la finalidad de que todos sean escuchados mutuamente

y a la vez se encuentren satisfechos con dicha decisión.

- Construir equipos para que creen lazos de confianza y afiancen la comunicación entre todos, así mismo el saber lidiar con la solución de conflictos manteniendo una conversación sincera y respetuosa para encontrar una solución que los deje a todos satisfechos y devuelva la tranquilidad al equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Artículos

Alavi, M. y Leidner, D. (2003). La gestión del conocimiento a través del E-Learning. Un enfoque basado en escenarios. *Revista de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, (15)13, 29-44. Recuperado de https://ac.els-cdn.com/S1135252312600768/1-s2.0-S1135252312600768-main.pdf?_tid=9620684d-f415-4b2d-aae6-cc680d85bb7d&acdnat=1551649762_214bcd19f48b7351a8864de19d33f01a

Echeverría, B. (2002). Gestión de la competencia de acción profesional. *Revista de Investigación Educativa*, (20)1, 7-43. Recuperado de <https://digitum.um.es/jspui/bitstream/10201/45478/1/Gestion%20de%20a%20competencia%20de%20Accion%20Profesional.pdf>

Gómez, A. y Acosta, H. (2003). Trabajo en grupo de equipos. *Psycsa*, 11(6), 2. Recuperado de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol11_6_03/aci10603.htm

Morales, H. (2008). Desarrollo de habilidades sociales en adolescentes tempranos de educación secundaria a través de un diseño instruccional. *Revista de Psicología de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cesar Vallejo*, (10)2, 1-60.

Ramos, L. (2012). Las competencias gerenciales desde una visión estratégica de las organizaciones: un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, (5)2, 79-100. Recuperado de <file:///C:/Users/yeni/Downloads/RIAF-V5N2-2012-6.pdf>

Weiss, B. y Kolberg, L. (2003). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *pensamiento & gestión*, (33), 140-161. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S165762762012000200007&script=sci_arttext&tlng=en

Libros

Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=Vsmq568qZ7sC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. Recuperado de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>

Barnard, C. (1959). *Las funciones de los Elementos Dirigentes*. Estados Unidos: Instituto de Estudios Políticos.

Bayón, F. (2002). *Organizaciones y recursos humanos*. Madrid, España: Síntesis.

Blake, O. (1997). *La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones* (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Macchi.

Bou, J., Navarro, B. y Máñez, C. (2009). *Coaching para docentes*. Recuperado de <http://ieselchaparil.org/documentos/curso1213/TUTORIA%20COMPARTIDA/Libro-coaching-docentes.pdf>

Brocka, B. (1994). *Quality Management (Gestión de calidad)*. Barcelona, España: Vergara.

Buck, P. (1994). *Celos y envidia*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=hms3iBkYs9sC&pg=PA110&lpg=PA110&dq=autor+buck+1994&source=bl&ots=3vpaNfkURE&sig=ACfU3U3PSFIrcklXWbIQ41LNlpjbFoQFBA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjHyMn58-bgAhUPm1kKHR0EC60Q6AEwBHoECAUQAQ#v=onepage&q=autor%2>

Obuck%201994&f=false

Caby, F. (2004). *El Coaching*. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-el-coaching/9788431530761/983656>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.

Clevenger, T. y Mathews, J. (1971). *Lenguaje y comunicación*. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan040441.pdf>

Davenport, T. (2000). *Capital Humano: creando ventajas competitivas a partir de las personas*. Barcelona, España: Ediciones Gestión.

Dilts, R. (2004). *Coaching: herramientas para el cambio*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books/about/Coaching.html?id=49C0AAAACAAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y

Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias*. Madrid, España: Prentice Hall Iberia.

Ferrer, E. (1994). *El lenguaje de la publicidad* (2ª ed.). México: Fondo de Cultura económica de España.

Gore, E. (1998). *La educación en la empresa*. Recuperado de <https://latam.casadellibro.com/libro-la-educacion-en-la-empresa/9788475775661/601006>

Hall, R. (1981). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Recuperado de https://campusvirtual.univalle.edu.co/moodle/pluginfile.php/613200/mod_resource/content/1/Hall%20Richar%20%281996%29%20Organizaciones.%20Estructuras%20procesos%20y%20rsultados.pdf

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Jany, J. (1994). *Investigación integral de mercados*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Jones, G. y George, J. (2010). *Administración contemporánea* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Kast, F. (1979). *Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Le Boterf, G. (2000). *Ingeniería de las competencias*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books/about/Ingenier%C3%ADa_de_las_competencias.html?hl=es&id=SNRVAAAACAAJ&redir_esc=y
- Muradep, L. (2009). *Coaching para la transformación personal*. Recuperado de <http://www.coachinternacional.org/resources/Coaching%20para%20la%20transformaci%C3%B3n%20personal.pdf>
- Ongallo, C. (2000). *Manual de comunicación* (2ª ed.). Madrid, España: Dykinson.
- Páez, L. (2006). *Competencias para el liderazgo gerencial*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/46565013_Competencias_para_el_liderazgo_gerencial
- Palacio, J. y Álvarez, C. (2004). *La incidencia del cambio tecnológico en el mercado de trabajo: La precariedad laboral*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=KAvdBAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Payeras, J. (2004). *Coaching y liderazgo*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=Knut4AhyO5MC&oi=fn>

d&pg=PA69&dq=Payeras+(2004)coaching&ots=V2AEEQof4Z&sig=guFg
oqNm2Xf8FoV1g5KdlQomu_4#v=onepage&q&f=true

Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del Coaching* (2ª ed.). Madrid, España: Unión.

Rheault, J. (1975). *Introducción a la teoría de las decisiones* (2ª ed.). México:
Limusa Noriega.

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado de
https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Rosendo, V. (2018). *Investigación de mercados*. Recuperado de
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouasp/reader.action?docID=5758460&query=libros%2Bde%2Bpoblacion%2By%2Bmuestra>

Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (1998). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Recuperado de
<file:///C:/Users/USER/Downloads/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Weber, M. (1922). *Economía y Sociedad*. Recuperado de
https://books.google.com.pe/books/about/Econom%C3%ADa_y_sociedad.html?id=XTF_BgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Whitmore, J. (2010). *Coaching* (4ª ed.). Barcelona, España: Paidós.

Tesis

Benites, J. (2016). *Guía de comunicación estratégica para potencializar los procesos de Coaching – Madrid 2014* España (Tesis de pregrado). Universidad Carlos III, Madrid, España.

Casma, C. (2015). *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa FerroSistemas, Surco – Lima, año 2015* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/963>

Charry, H. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/6743>

Cornejo, H. (2017). *El coaching y los roles gerenciales de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1601>

Delgado, V. (2018). *Coaching Gerencial Empresarial y Desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca* (Tesis doctoral). Recuperado de <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/715?show=full>

Gómez, C. y Mendoza, L. (2013). *Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/445/1/TESIS%20DE%20GRADO%20%20MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20POR%20COMPETENCIAS%20PARA%20LA%20.pdf>

Matta, M. y Alonso, L. (2010). *Impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (NRS) de las áreas de investigación del Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT – año 2010* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://ciat-library.ciat.cgiar.org/articulos_ciat/2011Tesis_impacto_de_la_capacitacion.pdf

Mena, J. y Wilma A. (2014). *Propuesta de un Modelo de Gestión por*

Competencias orientado al personal administrativo (Tesis de maestría).
Recuperado de
http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11128/1/Mena_Juna_Wilma_Anita.pdf

Tapia, R. (2012). *Coaching y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado Ambato* (Tesis de maestría). Recuperado de
<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/4176>

ANEXOS

ANEXO N° 1 - INFORME DE SOFTWARE ANTIPLAGIO

Feedback Studio - Mozilla Firefox
https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1046797364&s=1&lang=es&ro=1&u=1074155014

feedback studio COACHING EMPRESARIAL /0 33 de 70

Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

“EL COACHING EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS EN LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA
TEXTIL CHAVIN - SAN JUAN DE MIRAFLORES”.

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:
YENI MISCHEL URETA ANAYA

Resumen de coincidencias X

17 %

1 Entregado a Universida... 17 % >
Trabajo del estudiante

Página: 1 de 98 Número de palabras: 16919 Text-only Report High Resolution Activado 09:40 p.m. 28/11/2018

ANEXO N° 2 - CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITE

TEXTIL CHAVIN sac
FÁBRICA DE MEDIAS Y CALCETINES

TEXCHASAC

Lima, 15 de agosto de 2017.

Señores:
UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERU
Presente. -

De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso a la Srta. YENI MISCHEL URETA ANAYA, identificada con DNI N° 76528779, a realizar la aplicación del desarrollo de la investigación de la tesis sobre "COACHING EMPRESARIAL Y EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA TEXTIL CHAVIN – SAN JUAN DE MIRAFLORES".

Estas actividades la realizo en Jr. Talara 136, San Juan de Miraflores, Lima – Perú.

La Srta. Yeni Mischel Ureta Anaya ha contado con todos los elementos necesarios para el análisis de una muestra poblacional, identificación de factores y aplicaciones necesarias para el desarrollo de su investigación.

Atentamente.



GABRIEL CIRO MENDOZA HUAMAN
Gerente General

Jr. Luis Giribaldi N° 495 - Dpto. 303 - La Victoria - Lima - Perú

Teléfonos: 323 3462 / 325 6148 . RPE: 985293928

E-mail: gerencia@textilchavin.com Pag. Web: www.textilchavin.com

ANEXO N°3 - INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DE COACHING EMPRESARIAL

Edad.....Sexo.....Tiempo de servicios.....
Estado Civil.....

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes el trabajo en equipo, la capacitación y la comunicación en la empresa TEXTIL CHAVÍN S.A.C. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	La empresa proporciona flexibilidad en horarios rotativos					
2	El trabajo en equipo es flexible en la toma de decisiones.					
3	El equipo se adapta a los cambios.					
4	La empresa proporciona seguridad para trabajar en equipo.					
5	La delegación de trabajos se realiza en equipo de trabajo.					
6	La resolución de conflictos es inmediata.					
7	El trabajo en equipo realiza actividades de mejora.					
8	El apoyo mutuo en equipo es la adecuada.					
9	La empresa proporciona apoyo a sus colaboradores.					
10	La empresa proporciona incentivos salariales.					
11	La empresa proporciona incentivos salariales.					
12	La empresa proporciona capacitación continuamente.					
13	La información brindada es precisa.					
14	El desempeño laboral depende de los conocimientos.					
15	El desempeño laboral depende de los conocimientos.					
16	La capacitación y motivación brindada influye mucho en la estabilidad laboral.					
17	El equipo se siente a gusto con el trabajo.					
18	El salario brindado influye en la estabilidad laboral.					
19	La empresa proporciona información con facilidad.					
20	La información adquirida es relevante y concisa.					
21	Los medios de información son accesibles.					
22	El intercambio de ideas en equipo facilita el trabajo para alcanzar el mismo objetivo.					
23	Las ideas planteadas son de acuerdo al tema.					
24	El líder de la empresa acepta opiniones de sus colaboradores.					
25	La empresa aplica escucha activa hacia sus colaboradores.					
26	El personal participa de manera verbal en las capacitaciones.					
27	Tener escucha activa nos permite saber el estado emocional de las personas.					

CUESTIONARIO DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Edad.....Sexo.....Tiempo de servicios.....
Estado Civil.....

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes los conocimientos, la organización y la toma de decisiones en la empresa TEXTIL CHAVÍN S.A.C. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
1	La empresa proporciona alta tecnología para ampliar los conocimientos de los colaboradores.					
2	La empresa brinda alta información sobre las labores a realizar.					
3	La empresa realiza capacitación constante para ampliar los conocimientos.					
4	Los conocimientos se adquieren a través de la experiencia laboral.					
5	Los colaboradores se adaptan fácilmente a los cambios debido a su experiencia laboral.					
6	La eficiencia del trabajo en equipo se basa en un buen entendimiento de información.					
7	La habilidad del trabajo en equipo se basa en una buena comunicación.					
8	La comunicación que existe en equipo es la adecuada.					
9	Las ideas en equipo son precisas.					
10	Una adecuada delegación de tareas ayuda al desempeño del colaborador.					
11	La delegación de tareas va de acuerdo a las habilidades de los colaboradores.					
12	Las tareas asignadas se adaptan a cada colaborador.					
13	El líder guía a sus colaboradores					
14	El líder facilita acciones rápidas.					
15	En la empresa, el líder escucha a sus colaboradores.					
16	El clima de confianza en la organización permite un buen desempeño laboral.					
17	La seguridad en sí mismo permite un buen desempeño laboral.					
18	La confianza y la seguridad tanto en equipo y en sí mismo garantiza la productividad en la empresa					
19	Las opiniones se debaten en equipo.					
20	La información adquirida es adecuada para una buena toma de decisiones.					
21	Las decisiones tomadas resuelven las diferentes situaciones.					
22	Los colaboradores cumplen con las normas de la empresa.					
23	Las decisiones son tomadas en equipo.					
24	El equipo analiza la posición de la empresa frente a sus competidores.					
25	Los colaboradores cumplen con las indicaciones de la empresa.					
26	El poder de toma de decisiones se les delega a los colaboradores responsables.					
27	Las actividades importantes se les delegan a los colaboradores responsables.					

<p>conocimientos y habilidades con la finalidad de que estos lo pongan en práctica y mejoren el rendimiento de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir conocimientos 	Los conocimientos adquiridos proporcionan facilidad a la hora de realizar el trabajo.																		
		El desempeño laboral depende de los conocimientos.																		
		La capacitación brindada influye mucho en la estabilidad laboral.																		
	<p>COMUNICACIÓN Es el diálogo entre dos o más personas, ya sea para coordinar o ponerse de acuerdo en la toma de decisiones con un objetivo en común.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral 	La empresa brinda garantía de permanencia en su trabajo.																	
			La motivación brindada influye mucho en la estabilidad laboral.																	
			La empresa proporciona información con facilidad.																	
		<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de información 	La información adquirida es relevante y concisa.																	
			Los medios de información son accesibles.																	
			El intercambio de ideas en equipo facilita el trabajo para alcanzar el mismo objetivo.																	
		<ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de ideas 	Las ideas planteadas son de acuerdo al tema.																	
			El líder de la empresa acepta opiniones de sus colaboradores.																	
			Los encargados de la empresa aplican escucha activa hacia sus colaboradores.																	
<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa 	El personal participa de manera verbal en las capacitaciones.																			
	Los encargados de la empresa usan el método de escucha activa para saber el estado emocional de los colaboradores.																			

FIRMA DEL EVALUADOR

	poner en práctica sus conocimientos y habilidades a cambio a cambio de incentivos salariales para alcanzar un alto rendimiento frente a la competencia.	• Liderazgo	El líder guía a sus colaboradores.														
			El líder facilita acciones rápidas.														
			En la empresa, el líder escucha a sus colaboradores.														
		• Confianza y seguridad	El clima de confianza en la organización permite un buen desempeño laboral.														
			La seguridad en sí mismo permite un buen desempeño laboral.														
			La confianza y la seguridad tanto en equipo y en sí mismo garantiza la productividad de la empresa.														
	TOMA DE DECISIONES Es un proceso que exige fundamentaciones y alternativas para poder elegir la decisión correcta y que esta pueda ser aplicada obteniendo resultados favorables.	• La información	Las opiniones se debaten en														
			La información adquirida es adecuada para una buena toma de														
			Las decisiones tomadas resuelven las diferentes situaciones.														
		• Criterios	Los colaboradores cumplen con las normas de la empresa.														
			Las decisiones son tomadas en equipo.														
			El equipo analiza la posición de la empresa frente a sus														
• Nivel de programabilidad	Los colaboradores cumplen con los indicadores de la empresa.																
	El poder de toma de decisiones se les delega a los colaboradores responsables.																
	Las actividades importantes se les delegan a los colaboradores responsables.																

FIRMA DEL EVALUADOR

ANEXO N°5 - FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación del instrumento Coaching Empresarial

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Vargas Diaz, Ademar.

DNI: _____

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Desarrollo de Competencias

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Vargas Diaz, Ademar

DNI: _____

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Coaching Empresarial

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ing. Segundo Zoilo Vasquez Ruiz

DNI:.....

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Desarrollo de Competencias

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ing. Segundo Zoilo Vasquez Ruiz

DNI:.....

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

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

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



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Coaching Empresarial

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Desarrollo de Competencias

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: RAMOS CHANG, JORGE ALONSO

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


Firma del Experto Informante.

ANEXO 06 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “El coaching empresarial y el desarrollo de competencias en los colaboradores en la empresa Textil Chavín – San Juan de Miraflores”.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C -- 2017?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín – San Juan de Miraflores en el año 2017.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación significativa entre el coaching empresarial y el desarrollo de competencias de los colaboradores en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.</p>	Variable 1: COACHING EMPRESARIAL					
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos		
			<p>Trabajo en equipo</p> <p>Capacitación</p> <p>Comunicación</p>	<p>Flexibilidad Confiabilidad Sinergia</p> <p>Motivación, adq. conocimientos Estabilidad laboral</p> <p>Facilidad de información Intercambio de ideas Escucha activa</p>	<p>1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5= Siempre</p>	<p>Malo 11-14 Regular 15 – 20 Bueno 21 -24</p> <p>Malo 17- 22 Regular 23 – 28 Bueno 30 -33</p> <p>Malo 12-17 Regular 18 – 23 Bueno 24 -27</p>		

¿Qué relación existe entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C -- 2017?	Determinar la relación que existe entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.	Existe relación significativa entre la capacitación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.	Variable 2: DESARROLLO DE COMPETENCIAS			
¿Qué relación existe entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C -- 2017?	Determinar la relación que existe entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.	Existe relación significativa entre la comunicación y el desarrollo de competencias en la empresa Textil Chavín S.A.C – 2017.	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Conocimientos	Acceso a la información Adq. experiencia laboral Habilidades	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces	Malo 13 - 16 Regular 17 - 21 Bueno 22 - 28
			Organización	Delegación de tareas Liderazgo Confianza y seguridad	4=Casi siempre 5= Siempre	Malo 13 - 17 Regular 18 - 22 Bueno 23 - 27
			Toma de decisiones	Información Criterios Programabilidad		Malo 14 - 18 Regular 19 - 23 Bueno 24 - 26

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: El nivel de estudio que se realizó es de corte transversal.</p> <p>Diseño: Descriptivo correlacional</p> <p>Método: El método a desarrollarse en la investigación será de método cuantitativo.</p>	<p>Población: La población está constituida por los colaboradores de la empresa Textil Chavín S.A.C. del distrito de San Juan de Miraflores en el año 2017.</p> <p>Tipo de muestreo: En este trabajo de investigación se empleó un muestreo no probabilístico.</p> <p>Tamaño de muestra: 108 colaboradores de la empresa Textil Chavín S.A.C.</p>	<p>Variable 1: Coaching empresarial Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Yeni Mischel Ureta Anaya</p> <p>Año: 2017</p> <p>El coaching empresarial y el desarrollo de competencias en los colaboradores en la empresa Textil Chavín – San Juan de Miraflores.</p> <hr/> <p>Variable 2: Desarrollo de competencias Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Yeni Mischel Ureta Anaya</p> <p>Año: 2017</p> <p>El coaching empresarial y el desarrollo de competencias en los colaboradores en la empresa Textil Chavín – San Juan de Miraflores</p>	<p>DESCRIPTIVA: Análisis descriptivo de frecuencia por dimensiones y variable, mediante el uso de programa SPSS.</p> <p>INFERENCIAL: Pruebas de normalidad en las variables de estudio, mediante el uso del programa SPSS. Descripción de la correlación de las variables en estudio, mediante el uso del programa SPSS.</p>