



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la Obtención
del Título de Psicólogo Industrial**

TEMA:

**“EL COACHING EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOLINOS MIRAFLORES S.A. DEL
CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

AUTORA: Narkha Tamara Sánchez García

TUTORA: Ing. Mg. María José Mayorga

Ambato – Ecuador

2019

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Ing. Mg. María José Mayorga, portadora de la Cédula de Ciudadanía N° 180428979-0 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema **“EL COACHING EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOLINOS MIRAFLORES S.A. DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** desarrollado por la egresada Narkha Tamara Sánchez García, considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



Ing. Mg. María José Mayorga

C.I. 180428979-0

TUTORA

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quién basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la presente investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe son de exclusiva responsabilidad de la autora.



Narkha Tamara Sánchez García

C.C. 060393950-5

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR

Cedo mis derechos en líneas patrimoniales del presente Trabajo final de Grado o Titulación sobre el tema: **“EL COACHING EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOLINOS MIRAFLORES S.A. DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

Autorizo su reproducción total o parcial de ella, siempre y cuando este dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autora y no se utilice con fines de lucro.



Narkha Tamara Sánchez García

C.C. 060393950-5

AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL COACHING EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOLINOS MIRAFLORES S.A. DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** Presentada por la Srta. Narkha Tamara Sánchez García con C.C 060393950-5 , estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; una vez revisada y certificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por tanto, se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN



.....
Ing. Luis Tello Vasco. Mg.



.....
Mg. Fernanda Lozada. T

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación ha tenido su recompensa, en las personas que buscan siempre el bienestar incondicional hacia mi persona, dedico este trabajo a mi familia en especial a mi madre Narkha García, mi padre Pedro Cortez, mi abuelita Fanny Alicia, mi esposo Alex y a mi querido hijito Lucas Alejandro por todo el apoyo brindado en el transcurso de este tiempo.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato

A la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

A la Carrera de Psicología Industrial

A mi tutora Ing. Mg. María José Mayorga por sus valiosas enseñanzas.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN	2
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	3
CESIÓN DE DERECHOS DEL AUTOR	4
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN	5
DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTO	7
ÍNDICE DE CONTENIDOS	8
RESUMEN EJECUTIVO	11
CAPÍTULO I	13
MARCO TEÓRICO	13
1.1. Antecedentes Investigativos	13
1.2 Objetivos.....	21
1.2.1. Objetivo General.....	21
1.2.2. Objetivos Específicos	22
CAPÍTULO II	26
METODOLOGÍA	26
2.1. Materiales	26
2.2 Métodos	27
2.2.1. Enfoque de la investigación.....	28
2.2.3 De campo	29
2.2.4 Bibliográfica	29
2.2.5 Nivel o tipo de investigación.....	30
2.2.5.2 Descriptiva.....	30
2.2.5.3 Correlacional.....	30
2.2.6 Población y muestra	31
2.2.8 Técnicas e Instrumento de Evaluación	32
2.2.9. Plan de Procesamiento y Análisis.....	32

CAPÍTULO III	33
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	33
3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	33
3.2. Verificación de la hipótesis	45
3.2.1. Planteamiento de la hipótesis.....	45
3.2.2. Selección del nivel de significación.....	45
3.2.3. Descripción de la población.....	46
3.2.4. Especificación del estadístico	46
3.2.5. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo.....	46
3.2.6. Distribución del chi cuadrado	47
3.2.7. Recolección de datos y cálculos estadísticos	48
3.2.8 Representación Gráfica.....	51
3.2.9 Decisión estadística.....	51
CAPÍTULO IV	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	52
4.1. CONCLUSIONES.....	52
4.2. RECOMENDACIONES	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población.....	31
Tabla 2: Actividades individuales o en equipo	34
Tabla 3: Apoyo del personal	35
Tabla 4: Coaching	36
Tabla 5: Ambiente más agradable.....	37
Tabla 6: Producción	38
Tabla 7: Calidad	39
Tabla 8: Conocimiento del Trabajo.....	40
Tabla 9: Cooperación	41
Tabla 10: Creatividad.....	42
Tabla 11: Capacidad de Realización	43
Tabla 12: Comprensión de las Situaciones	44

Tabla 13: Chi Cuadrado	47
Tabla 14: Frecuencias observadas.....	48
Tabla 15: Matriz de Frecuencias esperadas	49
Tabla 16: Cálculo del Chi cuadrado.....	50

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Actividades individuales o en equipo	34
Ilustración 2: Apoyo del personal	35
Ilustración 3: Coaching	36
Ilustración 4: Ambiente más agradable	37
Ilustración 5: Producción	38
Ilustración 6: Calidad	39
Ilustración 7: Conocimiento del Trabajo	40
Ilustración 8: Cooperación	41
Ilustración 9: Creatividad	42
Ilustración 10: Capacidad de Realización	43
Ilustración 11: Comprensión de las Situaciones	44
Ilustración 12: Campana de Gauss	51

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1 : Materiales.....	25
Cuadro No 2 :Recolección de información	30

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSCOLOGÍA INDUSTRIAL

**Tema: “EL COACHING EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA MOLINOS MIRAFLORES S.A. DEL
CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

Autora: Narkha Tamara Sánchez García

Director: Ing. Mg. María José Mayorga

RESUMEN EJECUTIVO

Desde hace algunos años, el coaching ha tenido un avance independiente; se fundamenta en el reconocimiento de que tanto la capacidad de acción y de aprendizaje es dinámica y flexible; dado que el coaching es un comportamiento de liderazgo significativo y duradero que influye en las personas de tal manera que el permanente compromiso y competencias dirijan sólidamente a un óptimo desempeño como también un óptimo resultado mediante un proceso de interacción con otros. Por lo tanto; se requiere de un coach (líder) que cuente con competencias hacia el crecimiento personal y profesional que posea una visión, ambiciosa y trascendente, y que mediante su ejemplo, la disciplina, la responsabilidad y el compromiso, orientan al equipo hacia sus objetivos convirtiéndola en realidad, es decir, es un líder que promueve la unidad del equipo, es sencillo, cálido, empático, escucha, observa sin preferencias individuales y consolida la relación dentro del equipo para potencializar la suma de los talentos individuales.

Palabras claves:

Aprendizaje, Transformación, Competencias, Proyecto de vida, Coach

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICLOGÍA INDUSTRIAL

Theme: "COACHING IN THE LABOR PERFORMANCE OF WORKERS OF THE MOLINOS MIRAFLORES S.A. OF THE CANTON AMBATO PROVINCE OF TUNGURAHUA"

Autora: Narkha Tamara Sánchez García

Director: Ing. Mg. María José Mayorga

ABSTRACT

In the last decades, Coaching has had a significant advancement. This affirmation lies on the recognition of the action capacity and the dynamic and flexible learning it has experienced. Coaching is the manifestation of a specific behavior of important and everlasting leadership which influence people in such a way that permanent compromises and competences guide them towards efficient performance through the process of interaction with others. Consequently, a leader or coacher with developmental professional and personal competences is highly required, having also an ambitious and transcendental vision, being an example of discipline, responsibility and compromise, guiding his team to fulfill aims. In fact, this is a leader who definitely promotes team work behaving as a simple, warm, respectful and cooperative being; a good listener, a good observer without individual preferences, and a facilitator of team relationships to strengthen the sum of individual talents

Keywords:

Learning, Transformation, Competencies, Life project, Coach

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Investigativos

En la actualidad, los métodos de empleo responden a un mercado dinámico y segmentado caracterizado por la limitada regularización de procesos grupales y énfasis en la visualización del colaborador en su trayectoria laboral por individual, por lo que los procesos de productividad y operatividad se encuentran en alternancia permanente generando flexibilidad laboral y con esto la incertidumbre. En este sentido, las competencias laborales han ido tomando mayor fortaleza en el desarrollo y adaptación a las condiciones de trabajo, en tal virtud, el coaching como sistema estructurada por procesos y herramientas nos permite potenciar las habilidades, capacidades y actitudes de los individuos.

Al respecto este informe ha recopilado las conclusiones más representativas de trabajos investigativos recientes con respecto al tema de estudio, la relación cultural y la pertinencia con el enfoque de la investigación.

El coaching puede dar una nueva orientación a las cooperativas, inyectándolas las energías para alcanzar las metas, incentivar el crecimiento económico y llevar al fortalecimiento de las instituciones financieras. El coaching ayuda a fortalecer el aprendizaje de los empleados de la cooperativa dándoles seguridad y confianza en lo que hacen, lo que logra que exista más productividad por parte de ellos. (Caisa, Guamán, & Miranda, 2018)

Esta investigación permite inferir en la importancia del coaching para mejorar la productividad de la empresa y generar mejoras no solo en el desempeño laboral sino también en el clima y cultura organizacional. Consideremos entonces al coaching como una herramienta de impulso a la producción y al crecimiento empresarial.

Para Abanto, (2016), el talento de las personas constituye un valor diferenciador que ayuda en la obtención de ventajas competitivas a la empresa, las cuales serán

sostenibles y duraderas en el tiempo, y donde el profesional con talento, resulta ser una persona comprometida lo cual se pone de manifiesto en su desempeño laboral; por ello el coaching ofrece gran adaptabilidad y flexibilidad de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa, puesto que permite acoplarse a la realidad de la institución y a las características de los empleados, logrando con ello la obtención de mejores resultados, teniendo una participación activa y un aprendizaje mucho más dinámico.

Es menester identificar por ello la capacidad a nivel de competencias que el talento humano de la empresa posee, por cuanto es requisito para aplicar coaching, a pesar de que en la investigación citada, menciona que el coaching ofrece gran adaptabilidad y flexibilidad haciendo alusión a que puede ser aplicada en las competencias a distinto nivel.

En un estudio realizado en una Cooperativa de Ecuador con la finalidad de analizar la aplicación del coaching y luego de que el talento humano reciba asesoría en coaching en el ámbito de comunicación, toma de decisiones y resultados estratégicos; se concluyó que el coaching ha generado cambios positivos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito, y se ve reflejado en el talento humano ya que ha desarrollado las capacidades, habilidades y competencias técnicas para lograr asertividad en sus actividades diarias alcanzando favorables resultados, reflejados en el éxito a nivel corporativo. (Orellana, Paredez, Cevallos, & Reyes, 2019).

El estudio anteriormente citado, permite inferir en los resultados obtenido en el caso de que el coaching sea aplicado en la empresa, considerando que el enfoque fue hacia la comunicación, la toma de decisiones y resultados estratégicos. Por lo tanto, este antecedente es una referencia práctica para la aplicación del coaching lo antes posible en Molinos Miraflores.

De acuerdo con Hernández, (2019), el acompañamiento y asesoramiento de los directivos ofrece óptimos resultados a las organizaciones debido a que ayuda a generar visiones prospectivas, brinda un excelente ambiente laboral e inculca la

importancia del aprendizaje. Todo esto se da para que las organizaciones se conviertan en “organizaciones inteligentes” y los trabajadores “Aprendan a aprender”.

Los niveles directivos deben ofrecer a sus colaboradores un acompañamiento cercano en las labores diarias, generando una relación más próxima entre trabajadores y jefes, generando así motivación en el empleado y la necesidad de aprender más de quien está en la dirección; esto se realizará siempre y cuando exista una buena comunicación y ambiente en la empresa.

En el trabajo investigativo realizado en la agencia Crillón del Banco Falabella que tuvo como planteamiento la aplicación de un programa de coaching empresarial para la mejora del desempeño laboral se determinó finalmente que los procesos del coaching empresarial desarrollado en la agencia Crillón del Banco Falabella tuvo como soporte un esquema con una planificación estricta que conlleva el establecimiento de metas y objetivos, el análisis de alternativas, la implementación de estrategias y desarrollo de técnicas favoreció el aspecto laboral, lo cual se traduce en incremento del índice de productividad en el desempeño laboral de los colaboradores, a fin de mantener al Banco Falabella en el mercado financiero competitivo con el personal adecuado que facilite el compromiso de cada uno de los componentes de la empresa. (Chate, Muñante, & Torres, 2019)

La empresa que cuenta con una visión y misión empresarial puede establecerse metas y objetivos mediante un análisis situacional de la organización, esto le permitirá además plantear estrategias que pueden venir del conjunto de ideas de los mismos colaboradores que lleven a cumplir la visión organización, en este proceso el acompañamiento y representatividad al empleado es fundamental porque permitirá obtener grandes ideas y resultados.

De la misma manera, en otro estudio realizado en la ciudad de Ambato, se determina que en la empresa “Carrocerías Patricio Cepeda Cía. Ltda.”, el desconocimiento del

Coaching y sus factores inciden negativamente en el empoderamiento de los colaboradores impidiendo la consecución de logros y objetivos planteados por la organización, y afectando en el rendimiento de los colaboradores, desfavoreciendo en la capacidad de productividad. (Vargas, 2017).

Ahora bien, que es lo que sucede si simplemente no se genera este acompañamiento emergente en la empresa, no solo la empresa continuará igual, sino que los problemas de clima laboral aumentarán y con ello una disminución en productividad e incremento en la rotación de personal; por lo tanto el coaching constituye una herramienta de aplicación urgente para salvaguardar el patrimonio de la empresa y generar desarrollo sostenible.

Según Peña, (2018), la implementación de herramientas de coaching empresarial ayudaría en el fortalecimiento de la cultura organizacional de las pymes, puesto que es un elemento primordial de su identidad corporativa. Cabe destacar, que el tiempo ha demostrado que la educación y la capacitación tienen mayores niveles de éxito cuando se realizan de manera personalizada. Debido a que, cada individuo tiene habilidades y conocimientos diferentes que deben ser direccionados según las personas.

El tema de la cultura organizacional viene de la mano con el desempeño laboral y el clima organizacional; cada empleado viene con una cultura personal diferente y acoplar cada una de las culturas a lineamientos establecidos para una empresa es un reto realmente grande que los administradores deberán enfrentar, ante esto el coaching ofrece también un beneficio pues genera aprendizaje y educación para que cada colaborador vaya adquiriendo la identidad plasmada por la organización.

Concomitante a lo dicho en líneas anteriores, Moretta, (2019) expresa que el sistema propuesto de Coaching organizacional tiene como objetivo el mejoramiento de la eficacia y la eficiencia de sus empleados tanto de trabajo como de manera

personal, mediante el desarrollo de las etapas que fomentan el liderazgo y trabajo en equipo en un momento dado.

Por lo que el beneficio del coaching va a en aumento, se obtienen mayores niveles de eficiencia y se generan competencias adscritas que ayudan al desarrollo de la empresa, que si bien es cierto no están dentro de las principales para la organización son muy necesarias en cualquier tipo de compañía como el liderazgo y el trabajo en equipo.

Por otro lado, los factores que se deben tener en cuenta para la implementación del coaching son: contexto, objetivos, tiempo, cultura, medición del Coaching y análisis de resultados. Esto se identificó partiendo del estudio de ocho casos que fueron aplicados a empresas de diferentes sectores económicos y países de Latinoamérica. Teniendo en cuenta los casos analizados y la referenciación bibliográfica consultada, es importante resaltar que el Coaching más allá de darle importancia a la empresa, se enfoca en las personas. Es por esto que sin importar la compañía o el espacio geográfico donde esté ubicada, el Coaching pudo ser aplicado en todos los casos; evidentemente se encontraron diferentes objetivos que debían ser ajustados a las necesidades de cada organización. Sin embargo la aplicación de la herramienta fue muy similar. (Pérez, 2017).

El enunciado principal del antecedente citado es que el coaching pudo ser aplicado en todos los casos de las empresas de diferentes sectores económicos y países de Latinoamérica; lo que se debe considerar en la aplicación son los objetivos de la organización que nos ayudará a dirigir el coaching de una forma más directa y eficiente.

El *coaching* empresarial es una modalidad que va más allá de la orientación personal y de acciones ejecutivas, pretende enfocar esfuerzos que beneficien a la empresa, los grupos y los individuos, alineando sus expectativas de desarrollo, y acompañando a los protagonistas de la organización a mejorar su desempeño y a

ser productivos. De esta forma, se deduce que las acciones del *coaching* empresarial están relacionadas en un sistema que comprenden elementos culturales y elementos relacionados con el comportamiento, las actitudes y las creencias de todos los que integran la empresa. (Chávez, 2012)

Convertir las acciones del dirigente para mejorar la gestión de los colaboradores por competencias involucra guiar sus energías a trabajar en *coaching*, instituyendo con ello acciones de ayuda u orientación para que sus colaboradores perfeccionen sus capacidades, desarrollen sus potencialidades y sean capaces de lograr objetivos efectivos de manera propia, que contribuyan a cubrir las exigencias competitivas del entorno.

Con respecto al desempeño laboral, investigaciones relacionadas con la variable independiente en conexión a la variable dependiente de nuestro estudio concluyen lo siguiente:

Suclupe, Y (2018), en su investigación en un depósito de Perú concluyó que la empresa no emplea estrategias para desarrollar las habilidades de sus colaboradores. Por ello los factores que están afectando al desempeño laboral son: trabajo en equipo, trabajadores insatisfechos y con falta de compromiso e identidad con la empresa; dado que el área responsable de la organización no brinda reconocimientos y recompensas a sus empleados por sus logros laborales. Además de ello tampoco ofrece oportunidades donde les permita desarrollarse personal y profesionalmente, el cual viene afectado a la productividad de la empresa.

La clave para el desarrollo de las personas en tema de desempeño laboral, reside claramente en la capacitación y preparación que se dé a los colaboradores, el desarrollo de sus habilidades y un mayor empuje en sus actividades reconociendo su trabajo como importante para la organización.

Porras, (2016) en su investigación titulada Influencia del coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016, Ecuador, tuvo como objetivo diagnosticar la influencia del Coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016. Se concluyó: La universidad Metropolitana posee un proceso de entrenamiento, el mismo que no está acorde a las necesidades de sus empleados. La experiencia de un coaching en la Institución permitirá mejorar la calidad y productividad del trabajo. Todo aprendizaje vivencial ocurre cuando todo el personal se involucra en el aprendizaje, conllevándolos a aprender, reaprender y desaprender. Las evaluaciones de desempeño son importantes porque ayudan a corregir los errores que se dan en la organización.

De acuerdo a lo concluido, deseo hacer énfasis en la importancia de las evaluaciones de desempeño para la corrección de errores, además que es lo que nos permite identificar si el coaching está dando fruto en el desempeño no sólo personal del colaborador sino laboral en general como un clima de calidad en el desarrollo de las actividades.

Valera, (2014) indicó que el desempeño laboral en la actualidad se basa en resultados objetivos cuantificables, conductas asociadas a estos resultados y a los atributos humanos. Los empleados hacen dos tipos de contribuciones a la empresa: las básicas (por la cual se le contrato), pero si además de ello genera una contribución adicional por la cual fue contratado dará como consecuencia un ambiente agradable de trabajo. Surgiendo la importancia del compromiso y satisfacción.

En este caso el desempeño laboral puede ser cuantificado, por lo que los indicadores numéricos permiten conocer el nivel de trabajo que tiene la organización; por cual, el desempeño también incide en el ambiente de la empresa por medio de la motivación que se genera en el compromiso del empleado.

Abanto, (2016) En cuanto al desempeño laboral se debe dar gran importancia a que el trabajador en todo momento se sienta cómodo y satisfecho con la labor encomendada, donde sienta que su labor es valorada, y sintiéndose como parte importante de la Asociación sin importar el cargo o labor que desempeñe, es decir el trabajador debe sentir en todo momento que es pieza fundamental para el desarrollo y sostén de la empresa, en ningún momento debe sentirse como fuente de riqueza, pues con ello solo se lograría que el trabajador realice su labor por cumplir o por miedo a ser despedido, sin esforzarse más allá de lo necesario.

Es fundamental además, lo mencionado por este autor en lo que refiere a dar la importancia necesaria al trabajo realizado o aportes extras que efectúan los trabajadores como resultado de un buen desempeño, motivándolos a mantener y mejorar los niveles de desempeño. De esta manera, algunas personas pueden ser motivados por medio del ejemplo del reconocimiento que han recibido otras personas cuyo desempeño se encuentran en los más altos de la empresa.

Los hallazgos presentes en este trabajo muestran que el desempeño laboral en las mujeres es afectado por las actividades que logren estimularlas y causar una satisfacción laboral, es decir, las funcionarias necesitan el crecimiento individual, encontrar una identidad, tener reconocimiento profesional, crear relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo y superiores, y la necesidad de autorrealización dentro de la municipalidad. La ausencia de esto, no provoca insatisfacción, sino un estado de no satisfacción. A diferencia de los hombres, su desempeño laboral es afectado por las condiciones, perfil del cargo y decisiones que determine la municipalidad, es decir, la remuneración, beneficios, políticas de la empresa, supervisión, ambiente físico, etc. La ausencia de esto podría ocasionar insatisfacción, pero carecen de capacidad para aumentar o mejorar la satisfacción. (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015)

Por último, en este estudios, el autor realiza una investigación para determinando el desempeño laboral desde factores motivacionales, entendiendo que las

actividades que realizan son el resultado de la motivación que reciben ya sea esta motivación interna o externa.

1.2 Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Determinar la influencia del coaching en el desempeño de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

Para llevar a cabo el objetivo primordial de este proyecto investigativo de llegó a determinar la influencia del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molino Miraflores S.A, mediante la aplicación de un cuestionario, el mismo que contó con preguntas directrices que responden a las variables de la investigación, más específicamente la relación del coaching con la empresa.

En complemento a este instrumento y con la finalidad de realizar un estudio más profundo al desempeño de los colaboradores se realizó una evaluación de desempeño, usando el método de escalas gráficas dirigidas a todos los colaboradores, en esta evaluación se tomó en consideración las principales competencias genéricas que deben poseer los trabajadores con respecto a la visión y misión de la empresa.

Con la recolección de los datos se realizó un análisis estadístico e interpretativo de los resultados obtenidos.

Es menester mencionar que al aplicar una evaluación de desempeño basada en competencias, significa que la primera parte esencial para la aplicación del coaching está otorgada mediante este proceso y al utilizar el método de escalas gráficas, claramente se pueden diferenciar las brechas de desempeño que pudieren existir en el desarrollo de las competencias de los colaboradores evaluados durante este proceso.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar el beneficio de coaching en los trabajadores.

Para analizar el beneficio del coaching y obtener mayor información de la relación entre niveles jerárquicos, la encuesta fue una técnica que nos permitió obtener datos estadísticos precisos, lo cuales fueron suficientes para inferir en conocimiento del coaching en la organización; este objetivo planteado debido a que el ambiente laboral es un factor determinante para la aplicación del coaching.

Al respecto mediante la investigación de campo y las conversaciones mantenidas fuera de las técnicas de investigación se interpretaron varias causas que pudieren llegar a afectar el ambiente laboral de la organización. Cabe mencionar que la investigación al aplicar la técnica de la encuesta dentro de los predios de la organización pudo llegar a no obtener la realidad contundente del desarrollo del ambiente laboral; sin embargo se brindaron las facilidades y niveles de confidencialidad para que los empleados pueden expresarse sin la presencia de sus supervisores y elaborar la encuesta de forma anónima.

Esto debido a que en un primer acercamiento se conoció ya que uno de los principales inconvenientes en la organización es la relación entre niveles jerárquicos, y la inexistente relación de los trabajadores y los altos mandos, al existir un “muro” con los mandos medios; los mismos que tampoco significaban una gran relación con los colaboradores, limitando la apertura a la exposición de ideas proyecto o simplemente mejoras o quejas para el correcto desarrollo de las funciones.

En tal virtud, esta investigación obtuvo información relevante y precisa del beneficio del coaching en la empresa Molino Miraflores S.A.

- Evaluar las competencias requeridas por la organización, enfocadas a la producción, calidad, trabajo en equipo y aptitudes.

En el desglose del objetivo general de esta investigación se encuentra realizar una evaluación de las competencias requeridas por la organización, al respecto se utilizó el método de evaluación de desempeño por escalas gráficas aplicadas a las competencias requeridas por la organización con respecto a su misión, visión y valores institucionales siendo estas:

Producción, al ser una empresa que realiza productos para la venta, la cantidad de producción es un índice determinante para el desarrollo económico de la empresa; para la evaluación del personal se enfocó al volumen y la cantidad de trabajo que ejecuta normalmente el colaborador.

Calidad, este indicador que es relevante para los productos de la empresa también fue aplicado a los colaboradores como la exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado por el colaborador.

Conocimiento del trabajo, esta competencia es importante en su desarrollo por cuanto refiere a la experiencia adquirida por el colaborador durante el tiempo de permanencia en la empresa y se lo midió mediante el grado de conocimiento del trabajo.

Cooperación, esta competencia mayormente actitudinal fue evaluada en consideración a la actitud del colaborador hacia la empresa, jefatura y los compañeros de trabajo.

Creatividad y empeño, se evaluó como la capacidad para crear ideas y proyectos, concomitante a esta competencia se encuentra la capacidad de realización que refiere a la capacidad para poner en práctica estas ideas y proyectos.

Por último, la comprensión de las situaciones como el grado en que un colaborador percibe la esencia de un problema y su capacidad de plegarse a situaciones y aceptar tareas.

Todas estas competencias luego de ser interpretadas fueron analizadas y son referente de toma de decisiones a nivel jerárquico superior.

- Establecer la relación existente entre el coaching y el desempeño laboral.

Para determinar esta relación entre las variables de estudio se obtuvieron datos específicos por medio de una evaluación de desempeño que gracias a las fórmulas estadísticas para el cálculo de la hipótesis se obtuvo un valor crítico que me permite comprobar la hipótesis planteada.

- Proponer la aplicación de técnicas para lograr eficiencia y efectividad en el desempeño laboral.

Se realizó una propuesta, tomando en consideración que uno de los principales pasos para el coaching es la evaluación de desempeño.

Al haber aplicado la evaluación de desempeño dentro de la investigación y ser analizado e interpretado, esto nos permite proponer la identificación de brechas de desempeño e identificar las competencias que pueden ser desarrolladas mediante capacitación y aquellas que requieren coaching.

Esto debido a que la empresa deberá implementar el coaching de forma paulatina y dando prioridad a las competencias en donde se identifican mayor brecha de desempeño entre el nivel requerido por la empresa y con la que cuentan los trabajadores.

Las competencias evaluadas fueron tomadas las genéricas y principales basadas en la visión y misión que significa un nivel A en su diccionario de competencias, en tal virtud la evaluación de desempeño mediante escalas gráficas nos permite identificar claramente las brechas existentes.

Como propuesta se entrega la evaluación de desempeño y se realiza el análisis de estas brechas de desempeño identificando la necesidad de capacitación y coaching; además se sugiere posibles tomas de decisiones para los altos ejecutivos de la empresa Molinos Miraflores S.A.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Materiales

A continuación, se clasifican los materiales requeridos para la investigación.

TALENTO HUMANO	
Investigador	Quien realiza el presente informe: Narkha Tamara Sánchez, egresada de la Carrera de Psicología Industrial.
Tutor de proyecto de investigación	Ing. Mg. María José Mayorga
Profesores Evaluadores	Designados por la Comisión de Titulación de la Facultad de Ciencias Humanas
Colaboradores de la Empresa Molinos Miraflores S.A	52 colaboradores de la empresa.

RECURSOS INSTITUCIONALES	
Universidad Técnica de Ambato:	Biblioteca física y virtual de la Universidad Técnica de Ambato (Incluye Repositorio).
	Espacio físico para el desarrollo de la investigación mediante tutorías.
Empresa Molinos Miraflores S.A:	Sala de sesiones en la Empresa Molinos Miraflores para la aplicación de encuestas y evaluaciones.

RECURSOS ECONÓMICOS	
Transporte	50 USD
Alimentación	50 USD
Impresiones y materiales de oficina	100 USD
Copias	10 USD
Imprevistos	50 USD
TOTAL	260 USD

MATERIALES DE OFICINA Y DOCUMENTACIÓN	
Universidad Técnica de Ambato:	Formato de elaboración del informe de trabajo de titulación
Empresa Molinos Miraflores S.A:	Institución, visión, misión y valores institucionales
Materiales propios	Computador, memoria USB, esferos, cámara de fotos.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

2.2 Métodos

Los métodos que se utilizaron en la investigación fueron guiados mediante el enfoque cuali- cuantitativo, además del uso de la modalidad bibliográfica al basarnos en investigaciones anteriores a ésta con similitud en el objetivo de la investigación; se empleó además la investigación de campo al trasladarnos por varias ocasiones a la empresa a corroborar la información receptada mediante técnicas e instrumentos que nos permitieron obtener datos de primera mano.

2.2.1. Enfoque de la investigación

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. (Hernandez, 2017)

El cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población; y el cualitativo, para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno estudiado, como lo sería un grupo de personas únicas o un proceso particular. (Hernandez, 2017)

Para esta investigación se utilizó el enfoque cuali-cuantitativo; cualitativo pues permitió comprobar el problema de estudio a través del análisis de archivos, argumentos y soportes con los que cuenta la empresa, además se procedió a la aplicación de una encuesta a todos los trabajadores, con el fin de obtener información sobre la problemática presentada; y, cuantitativo porque permitió descubrir la hipótesis planteada mediante el análisis e interpretación de datos de la información recolectada y así se estableció las cifras numéricas y comprobaciones estadísticas.

2.2.2. Modalidad básica de la investigación

La presente investigación plantea la modalidad bibliográfica, que tiene como propósito conocer, comparar, profundizar y deducir los enfoques, teorías y conceptualizaciones de diversos autores para sustentar los diversos enfoques y teorías de las variables de estudio las cuales son: El coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón

Ambato de la provincia de Tungurahua es decir la manera de recolección de información será de forma directa.

2.2.3 De campo

Es el procedimiento que emplea el método científico, para la obtención de nuevos conocimientos y que es realizada en el lugar donde sucede el fenómeno de estudio. Mediante la investigación de campo es posible efectuar manipulaciones controladas de una variable externa no verificada, con el propósito de describir las formas, así como las causas que originan determinada situación particular. (Escudero & Cortez, 2017)

Se caracteriza porque permite realizar la investigación en el lugar de los hechos, tiene como finalidad recolectar y registrar en forma secuencial y verdaderos datos concernientes al problema propuesto, aplicando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario que resulte de la operacionalización de las variables las cuales son: El coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua

2.2.4 Bibliográfica

Como su nombre los indica, esta investigación se sustenta a partir de fuentes de índole documental, es decir, se apoya de la recopilación y análisis de documentos. Como una subclasificación de este tipo de investigación se encuentra la investigación bibliográfica, la misma que consiste en explorar, revisar y analizar libros, revistas científicas, publicaciones y demás textos escritos por la comunidad científica en formato impreso o material en línea. (Escudero & Cortez, 2017)

Permite el enfoque científico pues se recurre a libros, textos, revistas, periódicos, documentos que hagan relación directa o indirectamente a las categorías fundamental; es decir El coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua.

2.2.5 Nivel o tipo de investigación.

2.2.5.1 Exploratoria

Este tipo de investigación permite una primera aproximación al problema que se espera analizar y conocer. Son aquellas que se desarrollan para conocer la temática que se emprenderá, ayudando al investigador a adaptarse en una problemática que desconoce en su totalidad.

Se emplea un estudio exploratorio, para examinar el problema sobre la aplicación del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua, recopilando información mediante la aplicación de técnicas primarias como la observación, el diálogo con personas involucradas, entre otras. (Escudero & Cortez, 2017)

2.2.5.2 Descriptiva

Como su nombre lo indica, este tipo de investigación está enfocado a describir la realidad de determinados sucesos, objetos, individuos, grupos o comunidades a los cuales se espera estudiar. La descripción de un hecho o situación concreta, va más allá de un simple detalle de características, consiste en una planificación de actividades encaminadas a examinar las particularidades del problema, formular una hipótesis, seleccionar la técnica para la recolección de datos y las fuentes a consultar. (Escudero & Cortez, 2017)

Se realizará la recopilación de la información a través de técnicas estructuradas como la encuesta, para determinar la incidencia del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua.

2.2.5.3 Correlacional

Para Hernandez, Fernandez, & Baptista, P, (2010) “la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. (p.63)

Se realiza el estudio comparativo y en relación directa de las dos variables de estudio, el coaching con sus conceptualizaciones y el desempeño laboral de igual manera, pero relacionados entre si para el conocer la dinámica de estas dos variables en conjunto y la incidencia de la una sobre la otra.

2.2.6 Población y muestra

El universo de estudio en la investigación estuvo integrado por 52 trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua y por ser un universo pequeño no fue necesario tomar una muestra.

Tabla 1: Población

Población	Total
Empleados	52

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

2.2.7 Recolección de información

Cuadro No 2: Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para cumplir y alcanzar los objetivos de la investigación.
2.- ¿De qué personas u objetos?	Personal Empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia de Tungurahua
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Variable Independiente El Coaching Variable Dependiente Desempeño laboral
4.- ¿Quién?	La Investigadora
5.- ¿Cuándo?	Junio-Diciembre 2019
6.- ¿Dónde?	Empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia de Tungurahua
7.- ¿Cuántas veces?	Una vez.

8.- ¿Qué técnicas de recolección?	Se utilizará la técnica de la encuesta y evaluación de desempeño.
9.- ¿Con qué?	Con el cuestionario estructurado para el personal
10.- ¿En qué situación?	En un día laborable.

Fuente: investigación directa

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

2.2.8 Técnicas e Instrumento de Evaluación

La técnica que se utilizó para esta investigación es la encuesta con el instrumento del cuestionario estructurado y se complementó con una evaluación de desempeño dirigido al personal de la Empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

2.2.9. Plan de Procesamiento y Análisis.

En el presente trabajo investigativo se siguió un proceso, en primer lugar, se obtuvo la autorización de la autoridad de la Empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

Posteriormente se aplicó técnicas e instrumentos para la recolección de información, como es la encuesta a los sujetos interventores en el proceso de investigación en este caso personal del Empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

Además, cabe recalcar que también se utilizó un método de evaluación de desempeño que permite a los dirigentes calificar de forma rápida y óptima el desempeño de sus colaboradores, este fue un instrumento esencial dentro de la presente investigación ya que a través de los ítems establecidos en la evaluación se pudo obtener la información indispensable para el desarrollo del mismo. Los datos que se recolectaron de dichos instrumentos fueron organizados y procesados mediante la tabulación, al mismo tiempo son analizados de manera estadística para la presentación de resultados en tablas y gráficos, de forma tal que facilitó el análisis e interpretación de los mismos.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis del presente trabajo de investigación se realizó al total de la población ya que el universo de estudio es pequeño por lo cual no limita la aplicación de las encuestas a los 52 trabajadores de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia de Tungurahua

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA MOLINOS
MIRAFLORES S.A. DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE
TUNGURAHUA**

Pregunta 1. ¿Le gusta realizar sus actividades individualmente o prefiere buscar apoyo en sus compañeros de trabajo?

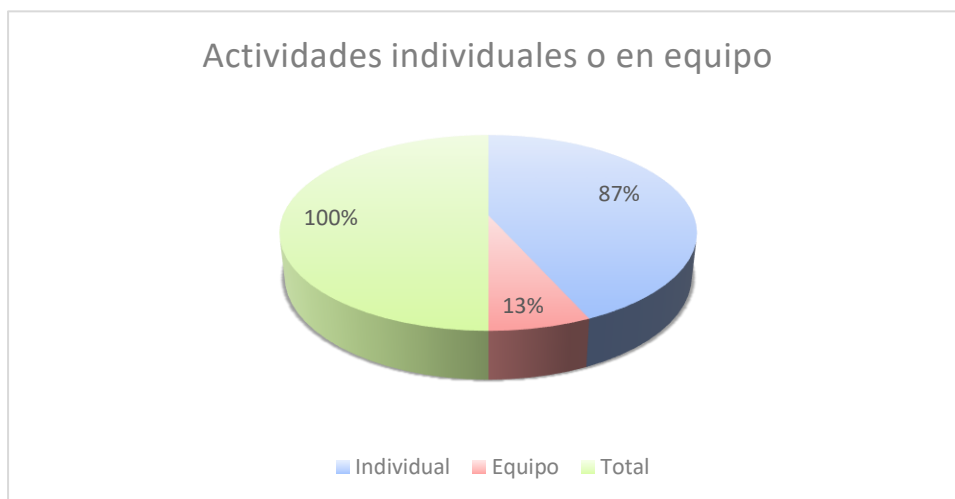
Tabla 2: Actividades individuales o en equipo

ALTERNATIVA	f	%
Individual	45	87%
Equipo	7	13%
Total	52	100%

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 1: Actividades individuales o en equipo



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

En esta pregunta, 45 trabajadores de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua que corresponden al 87% señalan que prefieren realizar sus actividades individualmente; en cambio, 7 trabajadores que representan el 13% manifestaron que prefieren hacerlo en equipo. Los resultados de esta

pregunta puede darse en virtud de que las actividades que realizan son individuales y repetitivas, por lo que un trabajo en equipo no siempre es una alternativa pronta para culminar con las actividades designadas.

Pregunta 2. ¿En la institución existe el apoyo de todo el personal al momento de realizar alguna actividad?

Tabla 3: Apoyo del personal

ALTERNATIVA	f	%
Siempre	15	29%
A veces	25	48%
Nunca	12	23%
Total	52	100%

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 2: Apoyo del personal



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e interpretación

Aquí, 25 trabajadores que corresponde el 48% señalan que en la institución, a veces existe el apoyo de todo el personal al momento de realizar alguna actividad; mientras que 12 trabajadores representando el 23% manifiestan que nunca hay el apoyo de todo el personal al momento de realizar alguna actividad. Esta

consideración muestra la falta notable de apoyo en las actividades laborales como instrucción cercana y coaching.

Pregunta 3. ¿Considera usted que las autoridades hacen su trabajo utilizando COACHING?

Tabla 4: Coaching

ALTERNATIVA	f	%
Siempre	18	35%
A veces	22	42%
Nunca	12	23%
Total	52	100%

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 3: Coaching



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos, 22 trabajadores que corresponde al 42% manifiestan que las autoridades a veces fomentan el Coaching; sin embargo, 12 trabajadores que representa el 23% señalan que nunca lo hacen. Este resultado demuestra la necesidad de los trabajadores por la aplicación de técnicas de coaching por parte de las autoridades o supervisores.

Pregunta 4. ¿Considera usted que el trabajo en equipo ayudaría a generar un ambiente más agradable y libre de estrés?

Tabla 5: Ambiente más agradable

ALTERNATIVA	f	%
Siempre	48	92%
A veces	3	6%
Nunca	1	2%
Total	52	100%

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 4: Ambiente más agradable



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e interpretación

En ésta pregunta 48 trabajadores que corresponde al 92% señalan que el trabajo en equipo siempre ayudaría a general un ambiente más agradable y libre de estrés; mientras que 1 trabajador que corresponde 1 2% manifiesta que nunca. Se puede concluir que la mayoría de trabajadores consideran que el trabajar en equipo ayuda a que dentro de la institución se genere un ambiente más propicio y libre de tensiones.

INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

ÍTEM 1. PRODUCCIÓN

Volumen y cantidad de trabajo ejecutado normalmente

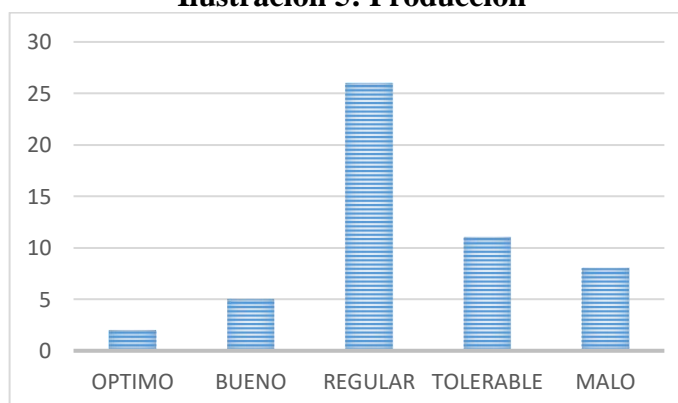
Tabla 6: Producción

PRODUCCIÓN		
OPTIMO	Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido	2
BUENO	Con frecuencia va más allá de lo exigido.	5
REGULAR	Satisface lo exigido	26
TOLERABLE	A veces está por debajo de lo exigido.	11
MALO	Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento	8
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 5: Producción



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

La Evaluación arroja un resultado en el que la mayor escala de producción da como resultado un desempeño regular que llega a satisfacer lo que se exige en la empresa, tomando en consideración que muy pocas personas son las que tienen una productividad óptima, pero que alrededor de una cuarta parte de los trabajadores son evaluados como tolerables y malos, lo que significa que su nivel de

productividad no cumple con la expectativa de calidad que tiene la empresa en relación a la productividad de sus trabajadores.

ÍTEM 2. CALIDAD

Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

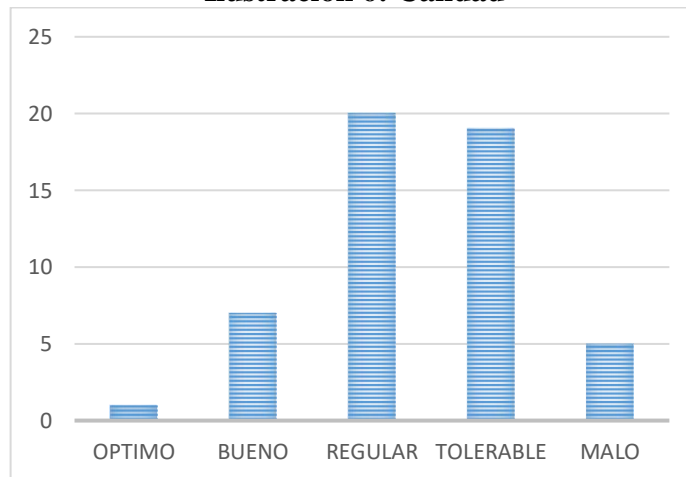
Tabla 7: Calidad

CALIDAD		
OPTIMO	Siempre superior. Excepcionalmente Exacto en su trabajo.	1
BUENO	A veces superior. Bastante exacto en su trabajo.	7
REGULAR	Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	20
TOLERABLE	Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores.	19
MALO	Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores	5
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 6: Calidad



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

En la evaluación de calidad a los trabajadores, se obtuvieron resultados regulares y tolerables, es decir que la calidad es satisfactoria y parcialmente satisfactoria, en ocasiones se presentan errores, lo que nos llama la atención es que tan solo una persona puede llegar a la calidad óptima. Estos resultados que refieren a calidad llegan a ser buenos de alguna manera con respecto a los parámetros que se

evaluaron, debido a que la calidad requiere un nivel de exigencia mayor en comparación a las demás competencias analizadas.

ÍTEM 3. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO

Grado de conocimiento del trabajo

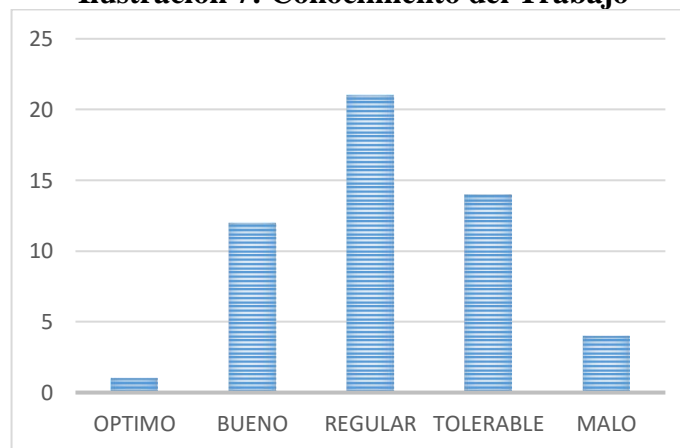
Tabla 8: Conocimiento del Trabajo

CONOCIMIENTO DEL TRABAJO		
OPTIMO	Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos	1
BUENO	Sabe lo necesario	12
REGULAR	Sabe suficiente del trabajo	21
TOLERABLE	Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación	14
MALO	Sabe poco del trabajo	4
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 7: Conocimiento del Trabajo



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

En la evaluación del conocimiento del trabajo, la mayor parte de evaluados tienen un desempeño Regular, una gran cantidad de trabajadores presentan un conocimiento tolerable, para estos resultados si nos podemos dar cuenta que la información recolectada es por debajo del satisfactorio, se debe tomar en cuenta que el conocimiento del trabajo es una de las competencias que los trabajadores desarrollan por medio de capacitación pero también en la labor diaria. En este aspecto la empresa tiene una corresponsabilidad pues debe implementar un plan

anual de capacitación, esto no le quita la responsabilidad principal al empleado de autoeducarse y mejorar sus conocimientos y capacidades.

ÍTEM 4. COOPERACIÓN

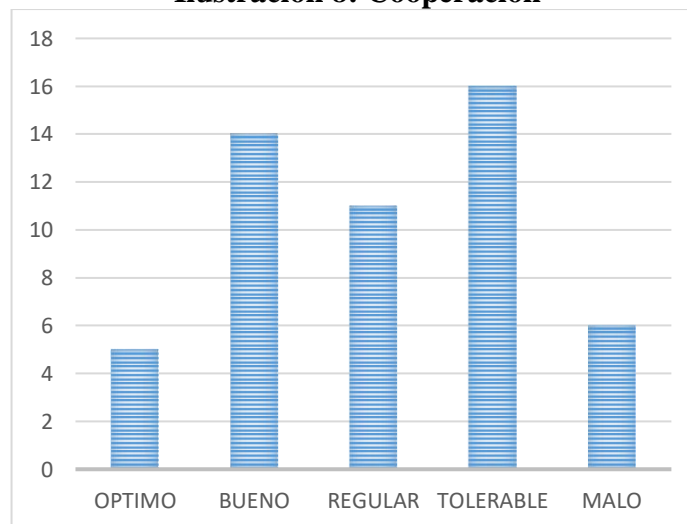
Actitud hacia la empresa, jefatura y los compañeros de trabajo

Tabla 9: Cooperación
COOPERACIÓN

OPTIMO	Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño	5
BUENO	Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	14
REGULAR	Normalmente colabora en el trabajo en equipo	11
TOLERABLE	No demuestra buena disposición. Solo colabora cuando es muy necesario	16
MALO	Es renuente a colaborar	6
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 8: Cooperación



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

El espíritu de cooperación dentro de las diferentes áreas de la empresa presenta un índice preocupante dentro de la evaluación del desempeño, la mayor parte de los empleados no demuestran buena disposición para cooperar, lo hacen sólo cuando es necesario o se les pide que haga. En este sentido se puede inferir que los colaboradores tampoco presentan iniciativa y cumplen únicamente con las labores que son estrictamente establecidas en el manual de funciones para su cargo.

ÍTEM 5. CREATIVIDAD EMPEÑO

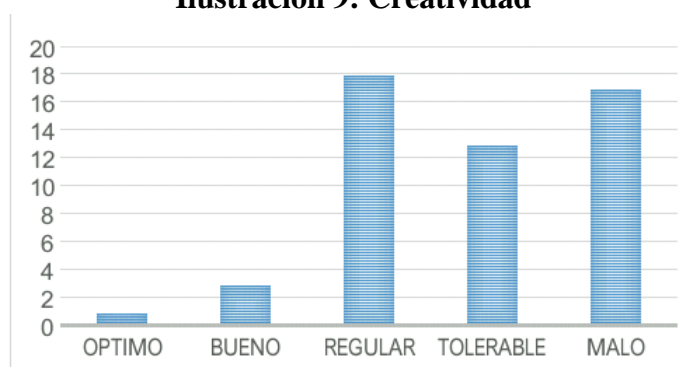
Capacidad para crear ideas y proyectos.

Tabla 10: Creatividad
CREATIVIDAD EMPEÑO

OPTIMO	Siempre tiene ideas óptimas. Tipo creativo y original.	1
BUENO	Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	3
REGULAR	Algunas veces presenta sugerencias	18
TOLERABLE	Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias.	13
MALO	Tipo rutinario. No tiene ideas propias	17
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 9: Creatividad



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

La capacidad de crear ideas es una competencia que no todas las personas tienen, y cuando alguien presenta esta competencia debe ser tomada en cuenta por que claramente se identifica además otras características que acompañan a la

creatividad. En la evaluación del desempeño esta competencia en los colaboradores es regular y mala en su mayoría, es decir que muy pocas veces tienen ideas propias y tienden mucho a la rutina, este resultado muy seguramente se debe a que los empleados enfrentan a diario a las mismas labores y no tienen necesidad de crear nuevas ideas; es importante mencionar que tan sólo una persona alcanza el nivel óptimo en creatividad.

ÍTEM 6. CAPACIDAD DE REALIZACIÓN

Capacidad para poner en práctica ideas y proyectos

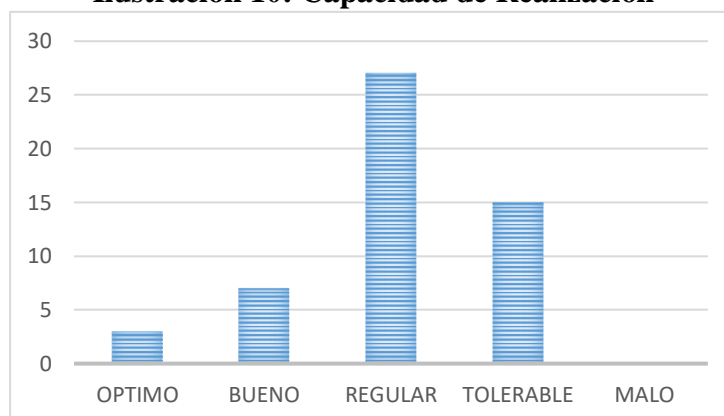
Tabla 11: Capacidad de Realización

CAPACIDAD DE REALIZACIÓN		
OPTIMO	Capacidad óptima para concretar nuevas ideas	3
BUENO	Buena capacidad para concretar nuevas ideas	7
REGULAR	Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria	27
TOLERABLE	Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos	15
MALO	Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera	0
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 10: Capacidad de Realización



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

En la capacidad de realización o la puesta en marcha de proyectos o nuevas ideas que la empresa tenga, la mayor parte de evaluados alcanzan la escala de regular, que quiere decir que realizan y ponen en práctica nuevas ideas con una habilidad satisfactoria. En este sentido, muchas personas no alcanzan un buen nivel de

aceptación de las nuevas ideas por la resistencia al cambio, este es un factor que incide en los colaboradores que por lo general llevan mucho tiempo realizando la misma labor con los mismos resultados.

ÍTEM 7. COMPRESIÓN DE LAS SITUACIONES

Grado en que percibe la esencia de un problema. Capaz de plegarse a situaciones y de aceptar tareas.

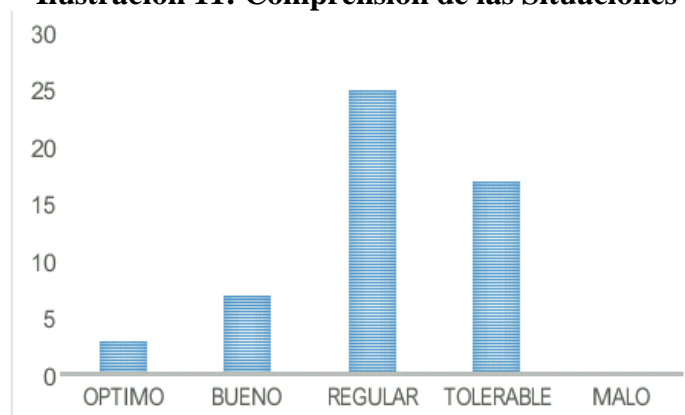
Tabla 12: Comprensión de las Situaciones

COMPRESIÓN DE LAS SITUACIONES		
OPTIMO	Óptima intuición y capacidad de percepción	3
BUENO	Buena intuición y capacidad de percepción	7
REGULAR	Satisfactoria intuición y capacidad de percepción	25
TOLERABLE	Poca intuición y capacidad de percepción	17
MALO	Ninguna intuición y capacidad de percepción	0
Total		52

Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Ilustración 11: Comprensión de las Situaciones



Fuente: Personal de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua.

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García

Análisis e Interpretación

En este último ítem, también tiene mucho que ver la resistencia al cambio, no todas las personas tienen la misma capacidad de percepción en post de una visión empresarial, el rechazo a las nuevas tareas es latente porque les hace salir de su zona de confort y la identificación constructiva de un problema es un reto que el líder debe asumir para llegar al pensamiento de los empleados. Se puede observar que la

mayoría de los evaluados se encuentran en la escala de regular y tolerable, por debajo de lo esperado.

3.2. Verificación de la hipótesis

Para la verificación de la hipótesis se procedió a trabajar las siguientes interrogantes:

Pregunta 1.- ¿Considera usted que las autoridades fomentan el Coaching?

Pregunta 2.- ¿Es usted evaluado?

Pregunta 3.- ¿Considera usted que las evaluaciones que realizan a sus actividades laborales le ayudan a mejorar en su desempeño laboral?

Pregunta 4.- ¿Considera usted que el trabajo en equipo es un factor importante en su desempeño laboral?

3.2.1. Planteamiento de la hipótesis

HIPÓTESIS NULA

H₀: El Coaching NO incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

HIPOTESIS ALTERNATIVA

H₁: El Coaching SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua

3.2.2. Selección del nivel de significación

Se utilizará el nivel $\alpha = 0,05$

3.2.3. Descripción de la población

Se procedió trabajar con el total de la población los cuales fueron 52 trabajadores de la empresa molinos Miraflores s.a. del cantón Ambato provincia Tungurahua a quienes se les aplicó un cuestionario sobre la actividad que contiene 4 categorías

3.2.4. Especificación del estadístico

De acuerdo a la tabla de contingencia 4x2 utilizaremos la fórmula

$$x^2 = \sum \frac{O-E^2}{E} \quad \text{En donde:}$$

x^2 = Chi o Ji cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

3.2.5. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Para decidir sobre estas regiones primero determinamos los grados de libertad, conociendo que el cuadrado está formado por 4 filas y 3 columnas.

$$gl = (F-1)(c-1)$$

$$gl = (4-1)(3-1)$$

$$gl = 6$$

Entonces con 6 gl de dignificación de 0.05 tenemos en la tabla de x^2 un valor de 12,592. Por consiguiente se acepta la hipótesis nula para todo valor del chi cuadrado que este dentro del rango 12,592 y se rechaza la hipótesis nula cuando los valores calculados son mayores a 12,592

3.2.6. Distribución del chi cuadrado

Tabla 13: Chi Cuadrado

TABLA DE CONTINGENCIA DEL CHI CUADRADO													
GRADOS DE LIBERTAD	PROBABILIDAD												
	0,995	0,990	0,975	0,950	0,900	0,750	0,500	0,250	0,100	0,050	0,025	0,010	0,005
1	0,000	0,000	0,001	0,004	0,016	0,102	0,455	1,323	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,103	0,211	0,575	1,386	2,773	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	1,115	0,216	0,352	0,584	1,213	2,366	4,108	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	1,923	3,357	5,385	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	2,675	4,351	6,626	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	3,455	5,348	7,841	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	4,255	6,346	9,037	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	5,071	7,344	10,219	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	5,899	8,343	11,389	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589
10	2,156	2,558	3,247	3,940	4,865	6,737	9,342	12,549	15,987	18,307	20,483	23,209	25,188

3.2.7. Recolección de datos y cálculos estadísticos

Tabla 14: Frecuencias observadas

	CATEGORIA			
	Siempre	A veces	Nunca	SUBTOTAL
1.- ¿Considera usted que las autoridades fomentan el Coaching?	18	22	12	52
2.- ¿Es usted evaluado?	31	14	7	52
3. ¿Considera usted que las evaluaciones que realizan a sus actividades laborales le ayudan a mejorar en su desempeño laboral?	21	27	4	52
4.- ¿Considera usted que el trabajo en equipo es un factor importante en su desempeño laboral?	48	4	0	52
SUBTOTALES	118	67	23	208

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

Tabla 15: Matriz de Frecuencias esperadas

	CATEGORIA			
	Siempre	A veces	Nunca	SUBTOTAL
1.- ¿Considera usted que las autoridades fomentan el trabajo en equipo?	29,5	16,75	5,75	52
2.- ¿Es usted evaluado?	29,5	16,75	5,75	52
3. ¿Considera usted que las evaluaciones que realizan a sus actividades laborales le ayudan a mejorar en su desempeño laboral?	29,5	16,75	5,75	52
4.- ¿Considera usted que el trabajo en equipo es un factor importante en su desempeño laboral?	29,5	16,75	5,75	52
SUBTOTALES	118	67	23	208

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

Cálculo del chi cuadrado

Tabla 16: Cálculo del Chi cuadrado

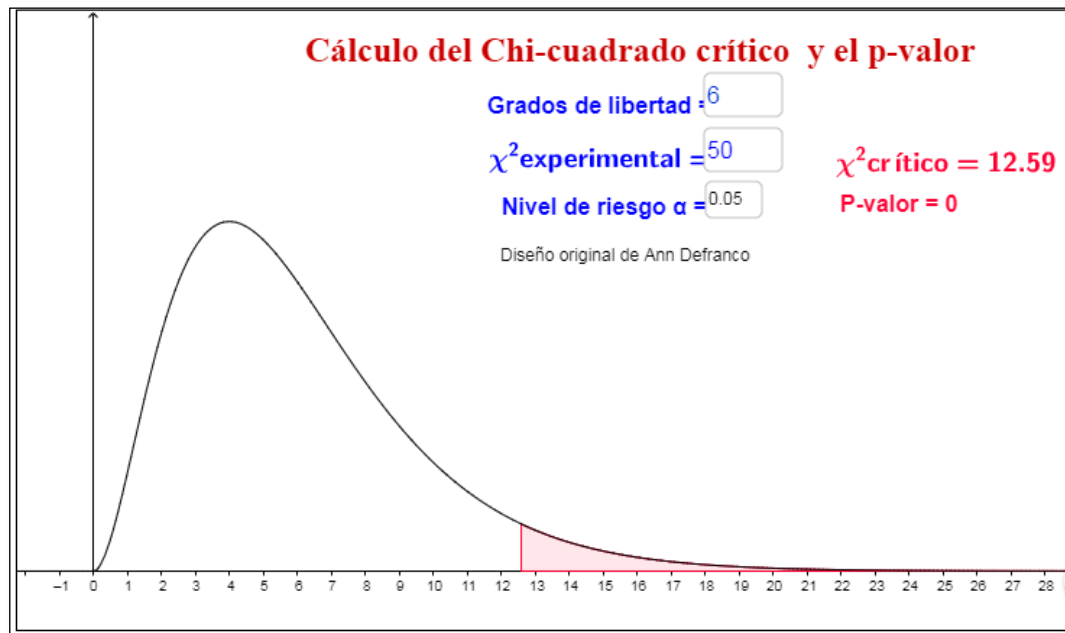
FO	FE	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
18	29,5	-11,5	132,25	4,483050 847
22	16,75	5,25	27,5625	1,645522 388
12	5,75	6,25	39,0625	6,793478 261
31	29,5	1,5	2,25	0,076271 186
14	16,75	-2,75	7,5625	0,451492 537
7	5,75	1,25	1,5625	0,271739 13
21	29,5	-8,5	72,25	2,449152 542
27	16,75	10,25	105,0625	6,272388 06
4	5,75	-1,75	3,0625	0,532608 696
48	29,5	18,5	342,25	11,60169 492
4	16,75	-12,75	162,5625	9,705223 881
0	5,75	-5,75	33,0625	5,75
208	208	Total		50,03262 24

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

3.2.8 Representación Gráfica

Ilustración 12: Campana de Gauss



Fuente: Investigación directa
Elaborado por: Narkha Tamara Sánchez García (2020)

3.2.9 Decisión estadística

Con 6 grados de libertad a un nivel de referencia de 0.05, de acuerdo a la tabla se obtiene 12,592 pero como el valor del (x^2) ji-cuadrado calculado es de **50,0326224** y se encuentra fuera del margen de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alternativa que dice: El Coaching SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de molinos Miraflores S.A. del cantón de Ambato provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos en la investigación a través de las encuestas aplicadas al personal de los trabajadores de la empresa de molinos Miraflores S.A. del cantón de Ambato provincia de Tungurahua, se puede establecer las siguientes conclusiones:

- ✓ El coaching puede llegar a influir positivamente en los colaboradores de la empresa Molinos Miraflores, siendo un acompañamiento para el desarrollo de competencias laborales necesarias para un buen rendimiento y desempeño en el cumplimiento de las funciones. Para evidenciar esta conclusión general se obtuvo un (x^2) ji-cuadrado calculado del **50,0326224**, por lo que se rechazó la hipótesis nula, y se aceptó la hipótesis alternativa que dice: El Coaching SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de molinos Miraflores S.A. del cantón de Ambato provincia de Tungurahua.
- ✓ Con respecto al beneficio del coaching en la empresa se pueden determinar varios factores dentro de la institución que han influido negativamente en el desempeño laboral como la falta de comunicación y motivación, los mismo que al desarrollarlos permite dar a los funcionarios oportunidades de crecimiento de manera que en el desempeño de las actividades se realicen de forma eficiente y generando una buena interrelación entre los empleados y trabajadores de la empresa de molinos MIRAFLORES. Uno de los factores determinantes que se observaron en la investigación es que el 48% de los trabajadores indicaron que sólo a veces recibían apoyo laboral de parte de sus superiores y el 92% indicaron que el trabajo en equipo aportaría a la mejora del ambiente laboral.

- ✓ Se determinó la relación de las variables en la comprobación estadística de la hipótesis planteada que establece: El Coaching SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de molinos Miraflores S.A. del cantón de Ambato provincia de Tungurahua.
- ✓ Se evaluaron las competencias más relevantes y requeridas por la organización, en el que se determinaron brechas de desempeño e indicadores para el acompañamiento a los colaboradores en el desarrollo de competencias conductuales y laborales.
- ✓ Se propone la elaboración de un plan de coaching y capacitación para cubrir las brechas de desempeño que se identificaron durante la evaluación y el cuestionario.

4.2. RECOMENDACIONES

- ✓ La empresa de molinos MIRAFLORES debe tomar decisiones correctivas para tener una comunicación acorde al trabajo que desempeñan diariamente cada uno de los funcionarios y sobre todo tener un Coaching competitivo con ganas crecer y de hacer crecer cada día más a la institución.
- ✓ Es importante realizar una evaluación de desempeño de los trabajadores dentro de la empresa de molinos MIRAFLORES ya que de esta manera se mide el grado de competitividad y destrezas que cada funcionario posee en la ejecución de las actividades y de la toma de decisiones.
- ✓ El personal de la empresa de molinos MIRAFLORES, para que logre la eficiencia en sus actividades, debe utilizar un adecuado COACHING y de esta manera alcanzar el logro de los objetivos planteados y también es importante el compañerismo porque permite fomentar las interrelaciones personales, para esto se puede generar un Plan de Coaching programado.

BIBLIOGRAFÍA

- Abanto, E. (2016). *Coaching en el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Abanto, E. (2016). *Coaching y desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Caisa, E., Guamán, M. D., & Miranda, R. (2018). El coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tunguruahua. *INNOVA Research Journal*, 17-26.
- Chate, C., Muñante, D., & Torres, Z. (2019). Aplicación de un programa de coaching empresarial en el desempeño laboral en el Banco Falabella. *Escuela profesional de administración y gestión de empresas*, 107.
- Chávez, N. (2012). La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. *Scielo*, 140-161.
- Chiang Vega, M., & San Martín Neira, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Scielo*, 165.
- Escudero, C., & Cortez, L. (2017). *Técnicas y Métodos cualitativos para la investigación científica*. Machala: UTMACH.
- Hernández, A. (2019). El coaching para potenciar el éxito en las organizaciones. *Fundación Universidad América*, 33.
- Hernandez, R. (2017). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado el 11 de Agosto de 2020, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Moretta, P. (2019). Sistema de Coaching Organizacional en CONAUTO. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, 131.

- Orellana, F., Paredez, C., Cevallos, E., & Reyes, M. (2019). Coaching: Aplicación a un modelo de cooperativas en Ecuador. *Universidad, Ciencia y Tecnología.*, 43-54.
- Peña, M. (2018). El coaching empresarial en la cultura organizacional de la PYMES. *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*, 87.
- Pérez, J. C. (2017). Implementación del Coaching en ocho empresas de america latina. *Universidad Santo Tomás*, 39.
- Porras, G. (2016). *Influencia del coaching en el desempeño efectivo de la gestión*. Guayaquil.: Universidad Laica Vicente Rocafuerte.
- Suclupe, Y. (2018). *COACHING Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL DEPÓSITO PAKATNAMU E.I.R.L LAMBAYEQUE*. Pimentel: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN.
- Valera, K. (03 de 02 de 2014). Puntos claves para mejorar el desempeño de los trabajadores. *Conexion*. Recuperado el 19 de 03 de 2020
- Vargas, E. (2017). El coaching en el empoderamiento de los colaboradores de las Carrocerías Patricio Cepeda. *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*, 67.

Anexo 1. PROPUESTA DE COACHING Y CAPACITACIÓN

Empresa: Molinos Miraflores S.A

Objetivo: Proponer un plan de coaching y capacitación basada en la evaluación de desempeño para los colaboradores de la empresa Molinos Miraflores S.A

Justificación

Después de haber realizado un trabajo investigativo con el tema del coaching y el desempeño laboral en la empresa Molinos Miraflores, se ha realizado una evaluación de desempeño para determinar las principales brechas de desempeño que existen en las competencias laborales generales que requiere la empresa para lograr un buen clima laboral y un mayor rendimiento en la producción.

Al respecto, la presente propuesta plantea la identificación de las competencias que pueden ser desarrolladas mediante capacitación y aquellas que requieren coaching como un acompañamiento continuo de parte del nivel jerárquico superior a los colaboradores por individual.

En tal virtud, la presente propuesta se encuentra justificada al ser necesario su aplicación en la empresa para lograr un mejor desempeño laboral.

Conceptualización

EL COACHING

Podemos decir, que nos encontramos actualmente con una herramienta que seguramente nos puede contribuir mucho en nuestra gestión, potencializando nuestras competencias a través del ser; entendido lo anterior como el primer paso para hacer un estricto y ácido autoanálisis de fortalezas y oportunidades personales que se pongan en evidencia y pueda interiorizarlas tanto que logre resolverlas y

simiente las bases para conseguir comprender e identificar entre los talentos naturales propios y las cosas que puedo aprender; solo así cuando voy de adentro hacia afuera es que llego a encontrar mi verdadero yo profesional.

Es así como el coaching se ha convertido en una herramienta que aporta y contribuye al desarrollo de estrategias que favorecen el crecimiento personal y profesional de quienes se esfuerzan por conseguir proactivamente el éxito; por lo tanto, este puede entenderse como un proceso integral que busca ayudar a las personas a producir resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios y organizaciones; a través del cual se mejora el desempeño, se profundiza en el conocimiento de sí mismos y mejora la calidad de vida, proporcionando un aprendizaje que genera transformación de comportamientos sostenidos en el tiempo, con acciones y reflexiones continuas.

Coaching personal

Conocido también por life coaching es cuando el proceso de coaching se enfoca a aspectos personales del individuo. La finalidad del proceso es que el cliente adquiera el hábito de la pro actividad para que pueda alcanzar el nivel de resultados que desea en su encuentro consigo mismo. El coaching es aplicable y viable en cada uno de los aspectos de nuestras vidas, a nivel empresarial es una herramienta altamente eficaz ya que desarrolla las capacidades de los empresarios a fin de crear en el gerente y equipo de trabajo una actitud de ganadores que contribuye al mejoramiento equilibrado de las actividades a desarrollar, produciendo así mayores ingresos a la compañía y una satisfacción personal al potencializar las habilidades de cada individuo integralmente

Capacitación

La capacitación en la actualidad representa para las secciones productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. La capacitación es una técnica de formación que se le brinda a una persona o individuo en donde este puede desarrollar sus conocimientos y habilidades de manera más eficaz.

ITEM PRODUCCIÓN

Volumen y cantidad de trabajo ejecutado normalmente

PRODUCCIÓN		
OPTIMO	Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido	2
BUENO	Con frecuencia va más allá de lo exigido.	5
REGULAR	Satisface lo exigido	26
TOLERABLE	A veces está por debajo de lo exigido.	11
MALO	Siempre está por debajo de lo exigido. Muy lento	8
Total		52

Coaching:

Es necesario un acompañamiento permanente para conseguir los resultados deseados; en este sentido, tenemos dos colaboradores que cumplen óptimamente este ítem, por lo que ellos pueden ser coach de las ocho personas que siempre están por debajo de lo exigido.

ÍTEM 2. CALIDAD

Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado

CALIDAD		
OPTIMO	Siempre superior. Excepcionalmente Exacto en su trabajo.	1
BUENO	A veces superior. Bastante exacto en su trabajo.	7
REGULAR	Siempre satisfactorio. Su exactitud es regular	20
TOLERABLE	Parcialmente satisfactorio. En ocasiones presenta errores.	19
MALO	Nunca satisfactorio. Presenta gran cantidad de errores	5
Total		52

Coaching:

La calidad se alcanza mediante el acompañamiento y motivación, el coach deberá identificar las cinco personas que siempre presentan errores y motivarlos a realizar un mejor trabajo. En este sentido juntarles con las personas que tienen un nivel óptimo para que les sirva de ejemplo pero nunca compararlos, sino motivarlos a alcanzar niveles de excelencia.

ÍTEM 3. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO

Grado de conocimiento del trabajo

CONOCIMIENTO DEL TRABAJO		
OPTIMO	Sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos	1
BUENO	Sabe lo necesario	12
REGULAR	Sabe suficiente del trabajo	21
TOLERABLE	Sabe parte del trabajo. Necesita capacitación	14
MALO	Sabe poco del trabajo	4
Total		52

Capacitación

El grado de conocimiento en el trabajo se logra mediante capacitaciones técnicas otorgando métodos y formas para mejorar la productividad y facilitar el trabajo.

ÍTEM 4. COOPERACIÓN

Actitud hacia la empresa, jefatura y los compañeros de trabajo

COOPERACIÓN		
OPTIMO	Tiene un excelente espíritu de colaboración. Gran empeño	5
BUENO	Funciona bien en el trabajo en equipo. Procura colaborar	14
REGULAR	Normalmente colabora en el trabajo en equipo	11
TOLERABLE	No demuestra buena disposición. Solo colabora cuando es muy necesario	16
MALO	Es renuente a colaborar	6
Total		52

Coaching y Capacitación:

Este ítem es más conductual, por lo que una capacitación de tipo motivacional ayudará a inferir en la forma de pensar del colaborador y debe existir un acompañamiento para que el conocimiento y la actitud sean sostenible durante el tiempo que el colaborador se mantenga en la empresa.

ÍTEM 5. CREATIVIDAD EMPEÑO

Capacidad para crear ideas y proyectos.

CREATIVIDAD EMPEÑO		
OPTIMO	Siempre tiene ideas óptimas. Tipo creativo y original.	1
BUENO	Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	3
REGULAR	Algunas veces presenta sugerencias	18
TOLERABLE	Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias.	13
MALO	Tipo rutinario. No tiene ideas propias	17
Total		52

Motivación:

Este ítem puede desarrollarse mediante la motivación al empleado, el otorgamiento de nuevas responsabilidades y la relación comunicacional que exista con los

superiores, dándoles apertura para escuchar las ideas y valorando el aporte de cada uno de ellos.

ÍTEM 6. CAPACIDAD DE REALIZACIÓN

Capacidad para poner en práctica ideas y proyectos

CAPACIDAD DE REALIZACIÓN		
OPTIMO	Capacidad óptima para concretar nuevas ideas	3
BUENO	Buena capacidad para concretar nuevas ideas	7
REGULAR	Realiza y pone en práctica nuevas ideas con habilidad satisfactoria	27
TOLERABLE	Tiene dificultad para concretar nuevos proyectos	15
MALO	Incapaz de poner en práctica una idea o proyecto cualquiera	0
Total		52

Coaching:

Este ítem puede desarrollarse con acompañamiento, es necesario que el coach enseñe al colaborador sus técnicas para poner en práctica ideas y proyectos, el coach interrogará al colaborador para que él mismo sea quien genere ideas y ponga en práctica lo planificado. A veces se requiere un acompañamiento que impulse a colaborador poner en marcha aquellos planes no solo laborales sino profesionales.

ÍTEM 7. COMPRESIÓN DE LAS SITUACIONES

Grado en que percibe la esencia de un problema. Capaz de plegarse a situaciones y de aceptar tareas.

COMPRESIÓN DE LAS SITUACIONES		
OPTIMO	Óptima intuición y capacidad de percepción	3
BUENO	Buena intuición y capacidad de percepción	7
REGULAR	Satisfactoria intuición y capacidad de percepción	25
TOLERABLE	Poca intuición y capacidad de percepción	17
MALO	Ninguna intuición y capacidad de percepción	0
Total		52

Coaching:

Este ítem también debe desarrollarse mediante acompañamiento, sin embargo no refiere a una prioridad para la empresa, debido a que los datos reflejan que no existe ninguna persona que carezca de intuición o capacidad de percepción, sin embargo no está por demás motivar a los colaboradores a que generen soluciones a posibles problemas o conflictos en el ámbito laboral.

MOLINOS MIRAFLORES S.A

PLAN DE ACCIÓN COACHING:

FECHA DE INICIO: 01 de abril del 2020

PERIODO DE EJECUCIÓN: del 01 de abril al 15 de diciembre del 2020.

FECHA DE CONCLUSIÓN: 30 de diciembre del 2020

ANÁLISIS DE POSIBILIDADES Y DIFICULTADES

POSIBILIDADES	DIFICULTADES
Conocimiento de la visión y misión	Resistencia al cambio
Alianzas estratégicas nacionales e internacionales	Liderazgo impositivo
Capacitación especializada en coaching	Rotación de personal
Acceso a tecnología avanzada	Clima Laboral conflictivo
Infraestructura física	Problemas de comunicación entre niveles jerárquicos

FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA I.

PRODUCCIÓN

Objetivo: Aumentar el volumen de productos elaborados por el colaborador en un tiempo determinado a nivel: Siempre va más allá de lo exigido. Muy rápido.

Brecha de Desempeño : 2 niveles en la evaluación.

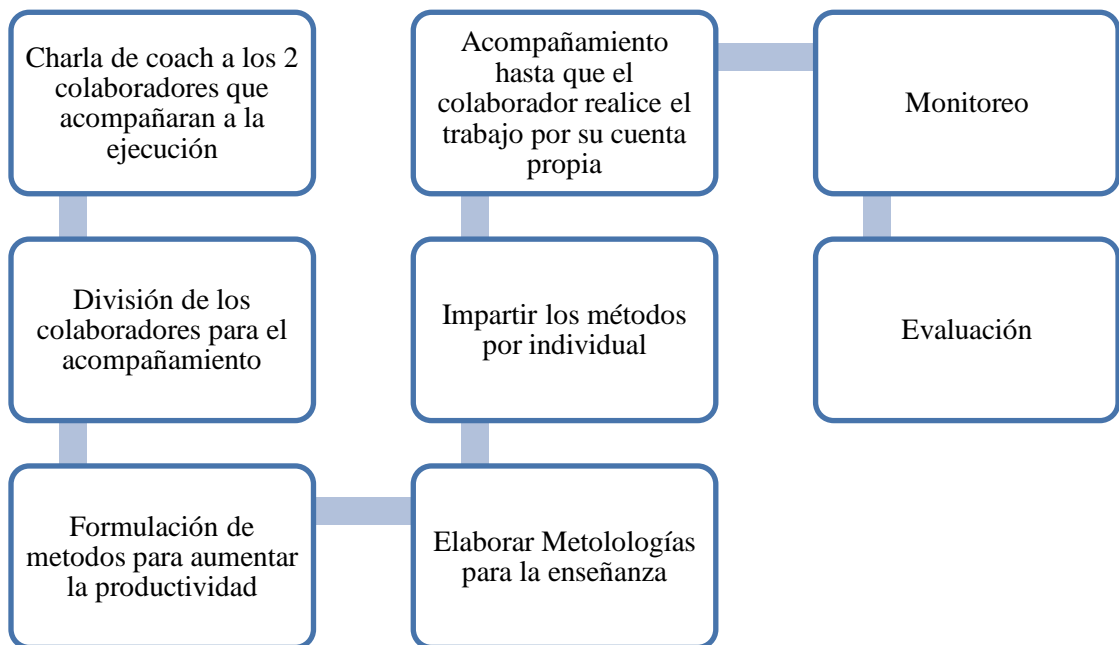
Nivel obtenido: C

Nivel Deseado: A

Descripción de la estrategia:

Tiene como finalidad aumentar el nivel de producción en cantidad y volumen de los colaboradores, estableciendo un número básico para cumplimiento de la meta. El acompañamiento se realizará de parte del jefe de producción, los dos colaboradores que siempre van más allá de los exigido y el coach que será quien guie el proceso.

Aplicación:



Recomendación: Se puede acompañar a la presente estrategia un método de incentivo a las metas cumplidas, de esta manera se genera motivación y productividad.

ESTRATEGIA II. CALIDAD

Objetivo: Mejorar la calidad de la producción y servicios por medio de la exactitud, esmero y el orden en el trabajo ejecutado.

Brecha de Desempeño : 1 nivel en la evaluación.

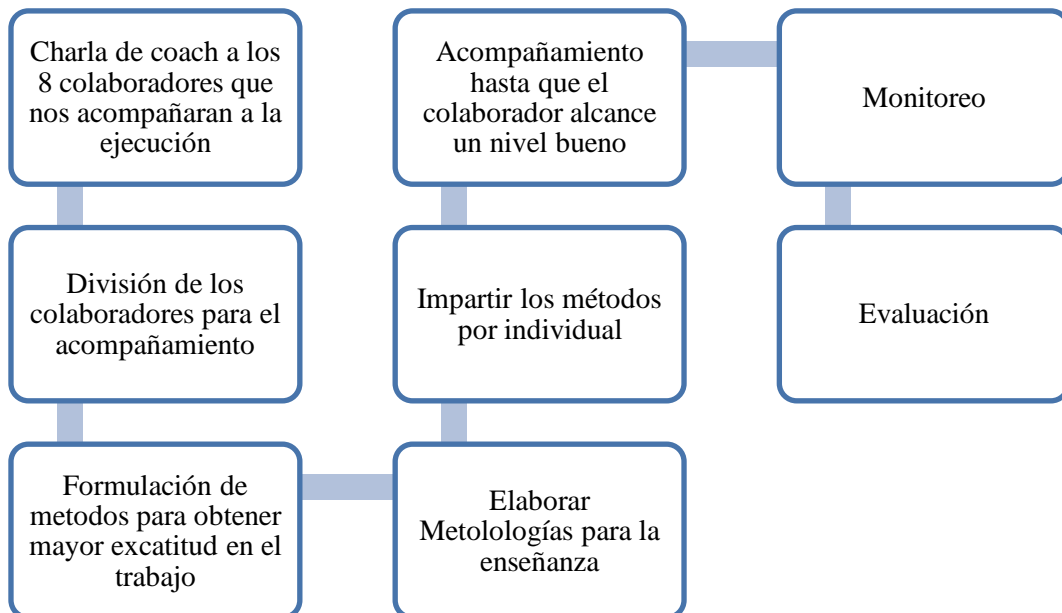
Nivel Obtenido: C

Nivel Deseado: B

Descripción de la estrategia:

Tiene como finalidad la mejora en la calidad de la producción y servicios disminuyendo significativamente los errores que generan costos económicos a la empresa, alcanzando estándares de calidad altos. El acompañamiento debe realizar de forma motivacional, se tomarán en cuenta al colaborador que siempre realiza su trabajo de forma óptima y a los 7 colaboradores cuyo nivel es bueno.

Aplicación:



Recomendación: Aplicar un método de incentivo.

ESTRATEGIA III. COOPERACIÓN

Objetivo: Enfocar la actitud de los colaboradores hacia la empresa, sus jefes y compañeros de trabajo en competencias como la colaboración y el trabajo en equipo.

Brecha de Desempeño : 3 a 2 niveles en la evaluación.

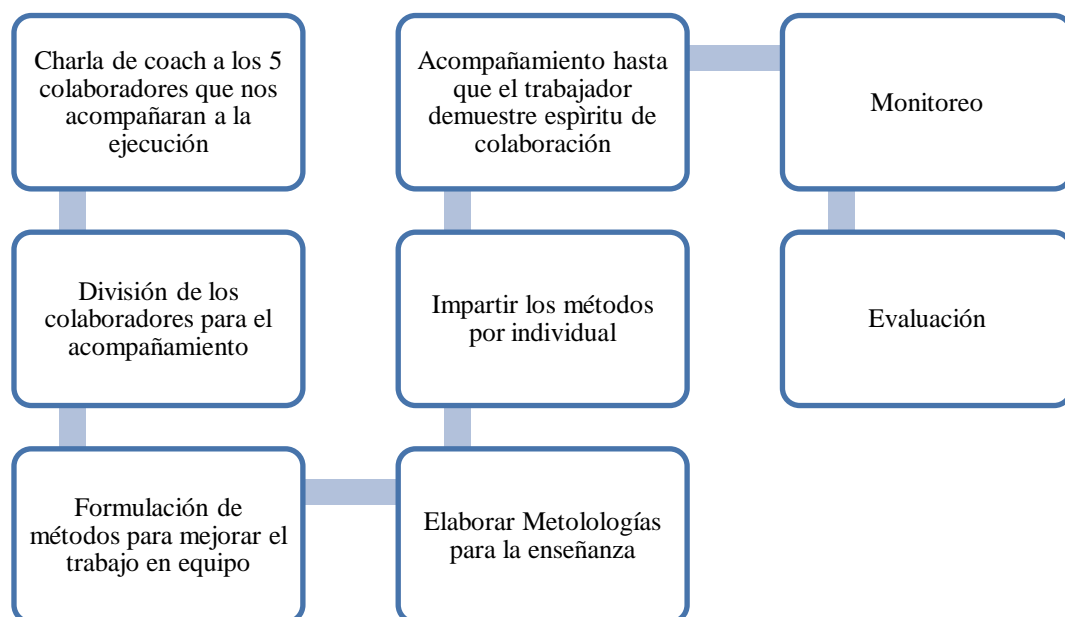
Nivel Obtenido: D – C

Nivel Deseado: A

Descripción de la estrategia:

Tiene como finalidad alcanzar una actitud de cooperación y trabajo en equipo hacia la empresa, sus jefes y los compañeros, como un excelente espíritu de colaboración y gran empeño. Para desarrollar trabajo en equipo además del acompañamiento debe realizarse también capacitación para aquellas personas que solo colaboran cuando es necesario o son renuentes a colaborar. Para el coaching incluiremos a las 5 personas que si cuentan con la competencia en nivel A.

Aplicación:



Recomendación: aplicar constantemente dinámicas de trabajo en equipo.

ESTRATEGIA IV CAPACIDAD DE REALIZACIÓN

Objetivo: Generar en el colaborador la capacidad óptima para concretar nuevas ideas además de disminuir significativamente la resistencia al cambio.

Brecha de Desempeño : 2 niveles en la evaluación.

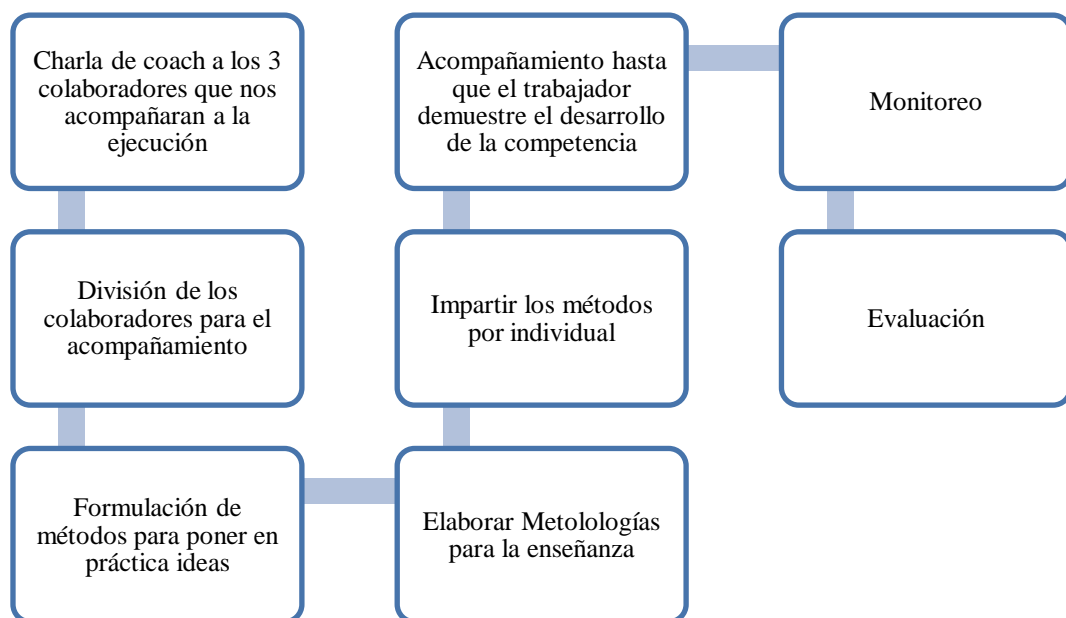
Nivel Obtenido: C

Nivel Deseado: A

Descripción de la estrategia:

Tiene como finalidad generar en el colaborador la capacidad de poner en práctica de forma concreta ideas y proyectos, disminuyendo la resistencia al cambio y creando una cultura de proactividad. Para el coaching se tomarán en cuenta a las 3 personas que cuentan con su competencia en nivel A.

Aplicación:



Recomendación: Se recomienda otorgar herramientas de manejo del tiempo y cronogramas; in puts y out puts.

ESTRATEGIA V COMPRENSIÓN DE LAS SITUACIONES

Objetivo: Fortalecer la capacidad de percepción e intuición de un problema haciéndole competente para enfrentar las situaciones y aceptar tareas.

Brecha de Desempeño : 1 nivel en la evaluación.

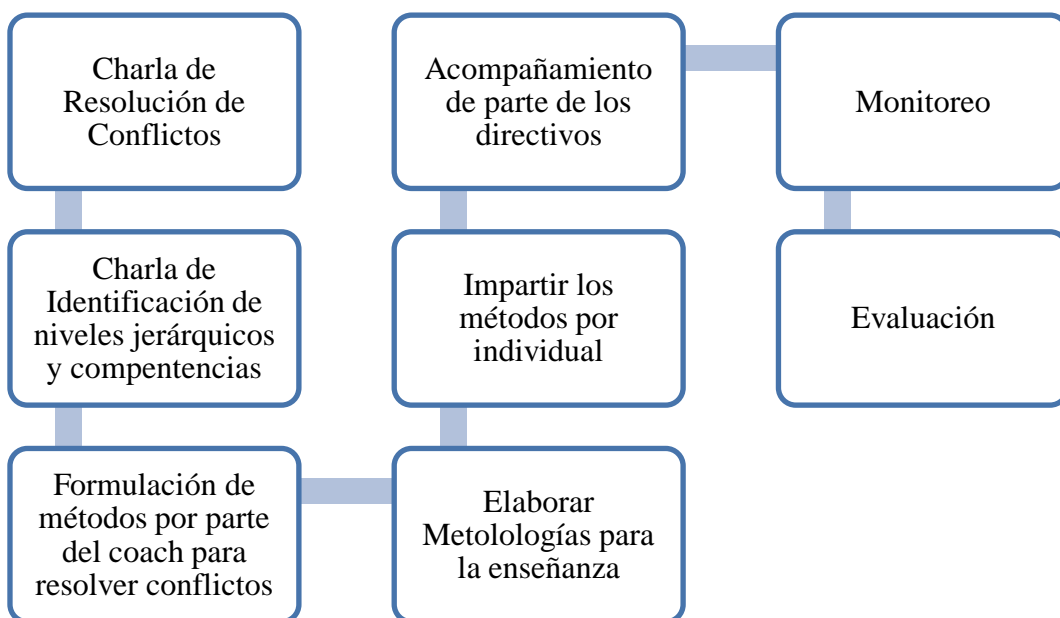
Nivel Obtenido: C

Nivel Aceptado: B

Descripción de la estrategia:

Tiene como finalidad fortalecer la capacidad intuitiva del colaborador, esto se realiza por medio del acompañamiento otorgando a los colaboradores la autonomía para resolver problemas y al mismo tiempo establecer tareas claras.

Aplicación:



Recomendación: Se recomienda la motivación por parte del nivel directivo, fomentando la comunicación vertical.

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

PROGRAMA: CONOCIMIENTO DEL TRABAJO

1. Detección de Necesidades de Capacitación

MOLINOS MIRAFLORES S.A	
DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (CONOCIMIENTO DEL TRABAJO)	
NOMBRES Y APELLIDOS:	
CARGO:	
DEPARTAMENTO:	
PRINCIPALES ACTIVIDADES QUE REALIZA	
1	
2	
3	
4	
5	
IDENTIFIQUE LOS PROCESOS O ACTIVIDADES QUE REQUIERE CAPACITACIÓN	
1	
2	
3	

2. Priorización de capacitaciones

Por medio de la tabulación de los datos, se realiza un listado de la necesidad de capacitación requeridas, priorizando aquellas que sean más importantes para el desarrollo normal de las actividades laborales y de las que se presente en la mayoría de empleados.

3. Cronograma de capacitaciones

ACTIVIDADES	MESES DEL 2020									RESPONSABLE	DIRIGIDO A
	ABR	MAYO	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC		
DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
PRIORIZACIÓN										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
CAPACITACIÓN 1										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
CAPACITACIÓN 2										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
CAPACITACIÓN 3										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
MONITOREO										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
CAPACITACIÓN 4										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
CAPACITACIÓN 5										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
CAPACITACIÓN 6										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
EVALUACIÓN										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo
INFORME										EQUIPO DE CAPACITACIÓN	Personal Operativo y Administrativo

CONCLUSIÓN

En esta propuesta, se han identificado competencias que pueden desarrollarse mediante coaching, sin embargo existen otras que pueden darse por medio de capacitación o motivación. En este sentido la empresa deberá generar un equipo de coach en cada uno de los ítems para que puedan realizar el acompañamiento a los colaboradores que no han desarrollado estas competencias.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la organización establecer un orden de prioridades para los eventos de capacitación y coachs.
- Además, mejorar la comunicación entre niveles jerárquicos dando apertura a la generación de ideas, motivación y mecanismos de estímulo económico como planes de carrera.
- El coaching debe ser realizado correctamente por lo que se recomienda capacitar en primer lugar a los coachs focales, uno por cada ítem. Este mecanismo creará fidelización de personal y una mejora en la calidad de la producción.

Anexo 2

FOTOS DEL TRABAJO REALIZADO EN LA EMPRESA MOLINOS MIRAFLORES



