

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COACHING PARA DISMINUIR LA  
ROTACION LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA LCM INGENIEROS S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA –  
AÑO 2015”**

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

**AUTORAS:**

Br. López Portocarrero Erika  
Br. Sagastegui Villoslada Giorgia Andree

**ASESORA:**

Mg. Fiestas Dejo Iris Paola

**Trujillo-Perú**  
**2015**

## **PRESENTACIÓN**

SEÑORES MIEMBROS DE JURADO:

Presento a vuestra consideración y alto espíritu académico, el trabajo de investigación, en la modalidad de Tesis, titulada: “IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE COACHING PARA DISMINUIR LA ROTACION LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA LCM INGENIEROS S.A.C. EN LA CIUDAD DE LIMA – AÑO 2015.”

Que se realizó con la finalidad de obtener el Título de Licenciado en Administración.

El trabajo responde: ¿La implementación de un plan de coaching permitirá disminuir la rotación laboral de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015?

El objetivo logrado es: Un plan de coaching que permita disminuir la rotación laboral en los colaboradores de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015.

La hipótesis es: El Plan de Coaching permitirá disminuir significativamente la rotación laboral en los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015.

Es nuestro mayor deseo que representantes de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. de la ciudad de Lima hagan suya nuestra propuesta y encaminen su ejecución.

Trujillo, 31 de octubre del 2015

Giorgia Andree Sagástegui Villoslada

Erika Lopez Portocarrero

## DEDICATORIA

*A Dios por haber permitido llegar hasta este punto  
y habernos dado salud para lograr  
nuestros objetivos, además de su infinita bondad y  
amor*

*A mis padres por haberme apoyado en todo  
momento, por sus consejos, sus valores, por la  
motivación constante que me ha permitido llegar  
hasta este logro.*

*A mis maestros por su gran apoyo y motivación  
para la culminación y elaboración de esta tesis y  
amigos que nos apoyamos mutuamente en nuestra  
formación profesional.*

*Giorgia y Erika*

## **AGRADECIMIENTO**

*Dios y a nuestros padres por darnos la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

*Las autoras.*

## RESUMEN

La investigación realizada tuvo como objetivo principal un plan de coaching que permita disminuir la rotación laboral y el compromiso en los colaboradores, de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015.

La investigación la problemática: ¿La implementación de un plan de coaching permitirá disminuir la rotación laboral de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015? La Hipótesis es: El Plan de Coaching permitirá disminuir significativamente la rotación laboral en los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015. Sus objetivos generales: Desarrollar un plan de coaching que permita disminuir la rotación laboral en los colaboradores de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015.

La investigación es aplicada. El tipo de investigación fue descriptiva diseño de contratación. El marco de muestreo lo compone la planilla de los trabajadores de la obra “instalaciones sanitarias colegio Markham” de la empresa LCM ingenieros S.A.C. La muestra: se trabajó con toda la población.

La conclusión es: De acuerdo a la investigación que hemos realizado llegamos a la conclusión de que toda organización debe brindar un programa de coaching. Ya que es una herramienta que permite en los colaboradores un cambio en sus perspectivas y el aumento de compromiso y responsabilidad lo que se traduce en mejores resultados para la organización.

## **ABSTRACT**

The research main objective was coaching plan that allows reducing labor turnover and commitment employees of the construction company Ingenieros SAC LCM in the city of Lima - 2015.

The research problem: Implementing a coaching plan will reduce labor turnover of employees of the company LCM Ingenieros SAC in the city of Lima - 2015? The hypothesis is: The Coaching Plan will significantly reduce labor turnover in employees of the company LCM Ingenieros SAC in Lima - 2015. Its general objectives: Develop a coaching plan that allows reducing labor turnover in employees of the construction company LCM Ingenieros SAC in Lima - 2015.

The research is applied. The research was descriptive design contracts. The sampling frame comprises the payroll of the construction workers' school sanitation Markham "LCM SAC company engineers. Sample: worked with the entire population.

The conclusion is: According to the research we have done we conclude that every organization must provide coaching program. Since it is a tool that allows employees to change their outlook and increased commitment and responsibility which translates into better results for the organization.

## ÍNDICE

|  |     |
|--|-----|
| PRESENTACIÓN.....  | ii  |
| DEDICATORIA .....  | iii |
| AGRADECIMIENTO.....  | iv  |
| RESUMEN .....  | v   |
| ABSTRACT.....  | vi  |
| <br>   |     |
| I. INTRODUCCIÓN.....                                       | 1   |
| 1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....                          | 2   |
| 1.1.1 Realidad problemática .....                          | 2   |
| 1.1.2 Enunciado del problema .....                         | 3   |
| 1.1.3 Antecedentes del problema .....                      | 3   |
| 1.1.4 Justificación.....                                   | 5   |
| 1.2 HIPÓTESIS.....   | 7   |
| 1.3 OBJETIVOS.....   | 7   |
| 1.3.1 Objetivo General .....                               | 7   |
| 1.3.2 Objetivo Específicos .....                           | 7   |
| 1.4 MARCO TEÓRICO .....                                    | 7   |
| 1.5 MARCO CONCEPTUAL.....                                  | 16  |
| <br>   |     |
| II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS                            |     |
| 2.1 Material.....  | 18  |
| 2.1.1 Población.....                                       | 18  |
| 2.1.2 Marco de Muestreo .....                              | 18  |
| 2.1.3 Unidad de análisis .....                             | 18  |
| 2.1.4 Muestra .....  | 18  |
| 2.1.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... | 18  |
| 2.2 Procedimientos.....                                    | 19  |
| 2.2.1 Diseño de Contrastación .....                        | 19  |
| 2.2.2 Análisis y operacionalización de Variables .....     | 19  |
| 2.2.3 Procedimientos y Análisis de datos .....             | 19  |

|      |   |    |
|------|---|----|
| III. | PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS  |    |
| 3.1  | Presentación de Resultados .....  | 22 |
| 3.2  | Implementación del programa de coaching.....  | 39 |
| 3.3  | Discusión de Resultados .....   | 41 |
|      | CONCLUSIONES .....  | 47 |
|      | RECOMENDACIONES .....   | 48 |
|      | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....  | 49 |
|      | ANEXOS  |    |
|      | Anexo 001 – MATRIZ DE PLANIFICACIÓN PARA LA RECOPIACIÓN<br>DE DATOS.....                                  | 51 |
|      | Anexo 002 - OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....  | 52 |
|      | Anexo 003 – FICHA DE VALIDACIÓN .....   | 53 |
|      | Anexo 004 – ESCALA DE GRADO DE COMPROMISO DE LOS<br>CALABORADORES DE LA EMPRESA LCM INGENIEROS S.A.C..... | 55 |



## ÍNDICE DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| Cuadro N° 1: Recepción de charlas de orientación para el buen desempeño según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. .... | 22 |
| Cuadro N° 2: Utilidad de charlas de orientación para el buen desempeño de los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....      | 23 |
| Cuadro N° 3: Conocimiento de metas y objetivos dentro de la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....      | 24 |
| Cuadro N° 4: Adquisición de nuevos conocimientos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                        | 25 |
| Cuadro N° 5: Decisión de ampliación de conocimientos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....                     | 26 |
| Cuadro N° 6: Capacidad de resolución de problemas según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....                            | 27 |
| Cuadro N° 7: Frecuencia de evaluación según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                                   | 28 |
| Cuadro N° 8: Satisfacción en su ambiente de trabajo según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....                          | 29 |
| Cuadro N° 9: Calificación respecto a la relación con sus compañeros según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....      | 30 |
| Cuadro N° 10: Conocimiento sobre la trayectoria de la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....            | 31 |

|  |    |
|--|----|
| Cuadro N° 11: Identificación dentro del equipo de trabajo según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....                                     | 32 |
| Cuadro N° 12: Satisfacción por el nombre y posición en el sector de la empresa según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                   | 33 |
| Cuadro N° 13: Participación en actividades deportivas organizada por la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....              | 34 |
| Cuadro N° 14: Satisfacción frente a las condiciones salariales según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....                                | 35 |
| Cuadro N° 15: Satisfacción frente a los incentivos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....   | 36 |
| Cuadro N° 16: Influencia en el desempeño de su labor según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.....  | 37 |
| Cuadro N° 17: Reconocimiento de la empresa hacia el colaborador cada vez que llega a su meta según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. .... | 38 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| GRÁFICO N° 1: Recepción de charlas de orientación para el buen desempeño según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. .... | 22 |
| GRÁFICO N° 2: Utilidad de charlas de orientación para el buen desempeño de los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....     | 23 |
| GRÁFICO N° 3: Conocimiento de metas y objetivos dentro de la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....     | 24 |
| GRÁFICO N° 4: Adquisición de nuevos conocimientos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                        | 25 |
| GRÁFICO N° 5: Decisión de ampliación de conocimientos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                    | 26 |
| GRÁFICO N° 6: Capacidad de resolución de problemas según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                           | 27 |
| GRÁFICO N° 7: Frecuencia de evaluación según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                                   | 28 |
| GRÁFICO N° 8: Satisfacción en su ambiente de trabajo según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                         | 29 |
| GRÁFICO N° 9: Calificación respecto a la relación con sus compañeros según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....     | 30 |
| GRÁFICO N° 10: Conocimiento sobre la trayectoria de la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....           | 31 |

|   |    |
|---|----|
| GRÁFICO N° 11: Identificación dentro del equipo de trabajo según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                                    | 32 |
| GRÁFICO N° 12: Satisfacción por el nombre y posición en el sector de la empresa según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                   | 33 |
| GRÁFICO N° 13: Participación en actividades deportivas organizada por la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....              | 34 |
| GRÁFICO N° 14: Satisfacción frente a las condiciones salariales según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....                               | 35 |
| GRÁFICO N° 15: Satisfacción frente a los incentivos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....   | 36 |
| GRÁFICO N° 16: Influencia en el desempeño de su labor según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. ....   | 37 |
| GRÁFICO N° 17: Reconocimiento de la empresa hacia el colaborador cada vez que llega a su meta según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. .... | 38 |

# I. INTRODUCCIÓN

## **1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1.1 Realidad problemática**

El coaching es un conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial (en ocasiones, en el proceso se redefine su perspectiva acerca de su potencial). Generalmente busca construir habilidades como comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo o ventas. También se utiliza con frecuencia para mejorar características personales como impacto o asertividad.

Es una nueva disciplina, que en la práctica se desarrolla como un proceso conversacional, constituye una herramienta poderosa para ayudar a las personas a conseguir determinados objetivos de desarrollo personal, grupal y organizacional, que por sí solas no podrían alcanzar.

Por su naturaleza está muy relacionado con el aprendizaje, el cambio y la transformación, con la capacidad que cada ser humano puede lograr para crecer y lograr conductas satisfactorias, a partir de una nueva mirada a sí mismo y a los demás, a la vida y al futuro. Como herramienta de gestión, tanto personal como organizacional, produce grandes beneficios al desarrollar y potenciar lo mejor que hay en cada persona, concentrándose en el futuro y en el descubrimiento de nuevas posibilidades de acción antes no vistas.

Dentro de ese contexto de desarrollo del coaching la empresa constructora LCM Ingenieros SAC desarrolla sus actividades empresariales, buscando siempre ofrecer un mejor servicio. LCM Ingenieros SAC es una empresa especialista en ejecución de obras civiles y electromecánicas, ingeniería en general.

LCM Ingenieros SAC, tiene en cartera diversos Clientes para los cuales viene desarrollando proyectos de diferente índole, como por ejemplo:

- Implementación de Instalaciones Sanitarias Edificio de Artes – Colegio Markham.

El cual se desarrolla en el Distrito de Miraflores, ubicada en una zona residencial, dentro de dicho distrito rigen normas municipales que no permiten el trabajo con ruido a partir de las 17.00 hrs., con lo cual los trabajadores solo cumplirán semanalmente sus 48 horas básicas de trabajo y no tendrán lugar a trabajos por horas extras, dicho detalle generó la renuncia de varios de los colaboradores ya que estos perciben una ganancia adicional por la horas extras trabajadas y a raíz de no poder contar con las mismas, tomaron la decisión de marcharse. Generando así el retraso de la obra en mención por falta de personal.

Cuando surgen problemas en la estabilidad laboral de una organización; afecta el desempeño de la misma, razón por la cual hay que buscar las causas fundamentales que han dado origen a una excesiva rotación laboral.

Por ese motivo se propone desarrollar e implementar un plan de coaching al personal que trabaja directamente en obra con la finalidad de elevar su motivación, compromiso y fidelidad con la empresa, mediante sesiones en las que el trabajador recibirá capacitaciones, informaciones y una serie de enseñanzas que les permitirá elevar su compromiso laboral. Y la seguridad de contar con un trabajo fijo constante.

### **1.1.2 Enunciado del problema**

¿La implementación de un plan de coaching permitirá disminuir la rotación laboral de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima - año 2015.?

### **1.1.3 Antecedentes del problema**

Benites (2014), en su tesis titulada “Guía de comunicación estratégica para potencializar los procesos de coaching – Madrid 2014” para obtener el grado de licenciatura en Administración de Empresas, de la Universidad Carlos III Madrid – España, concluyen:

Actualmente en el mundo empresarial el recurso humano se ha convertido en factor primordial para el desarrollo y rentabilidad de las organizaciones. Se han creado diferentes modelos para proporcionar al empleado bienestar, competitividad y mejor desarrollo dentro de sus trabajos. Aunque a veces a las compañías se les olvidaba la importancia de equilibrar la parte personal con la parte profesional de los empleados. De ahí nace el Coaching, proceso de entrenamiento a los individuos que busca potencializar sus competencias a todo nivel y empoderarlos en sus vidas. Muchas empresas han decidido implementar el Coaching, sin embargo, no han considerado relevante el rol integrador que cumple la comunicación dentro de las empresas. Es por esto, que se consideró importante crear un modelo de Coaching que integrara la comunicación transversalmente a lo largo del proceso. Además de lograr mantener éste a lo largo del tiempo. Es decir, convertir al Coaching en una metodología sostenible a largo plazo.

Zambrano (2010), para obtener el grado de licenciatura en Administración, en su tesis titulada “El coaching, como gestión del entendimiento y el conocimiento administrativo y su incidencia en las organizaciones y empresas de la ciudad de Portoviejo – Venezuela 2010”, de la Universidad de Merida – Venezuela, concluye:

El "coaching" como nuevo concepto en liderazgo proporciona un magnifico y aún inexplorado camino para el desarrollo organizacional a través del crecimiento de sus principales colaboradores y generadores de negocios.

Las empresas modernas emergen en base a la confianza y los desafíos de la transformación, que implica el acercamiento a nuestra realidad, por lo que el análisis y esta propuesta del Coaching, no se debe hacer aislado de la realidad de los empresarios manabitas, sino dentro del marco de la misma.

De este modo se tiene que el Coaching, se recibe inmediatamente; y en



forma directa cuando se recibe después de un lapso de tiempo; el recibirlo de una manera u otra nos está enlazando con el tiempo y con el medio administrativo para aplicarlo.

Los aspectos fundamentales que determinan el desarrollo de los países y las empresas son la cantidad y la calidad de sus líderes. Todo esto es brindado por un proceso llamado COACHING, que se oye complicado pero es sencillo de aplicar y brinda beneficios ventajosos a cualquier empresa que lo quiera aplicar para lograr el liderazgo dentro de su campo.

### **NACIONALES:**

Espinoza (2013) para obtener el título de Administración, en su tesis titulada “Rotación de personal en una empresa de retail de Arequipa en el periodo Enero – Septiembre del año 2012” de la Universidad Nacional de San Agustín, concluye:

Las principales causas que determinan el retiro de personal de una empresa son las oportunidades laborales con incrementos remunerativos, otras causas, problemas de índole personal y desarrollo profesional.

Cardenas (2011) para obtener el grado de licenciatura en Educación, en su tesis titulada “Coaching y desempeño docente en la provincia de Huancayo 2011”, Universidad Nacional del centro del Perú, concluye:

El Coaching tiene influencia en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.

#### **1.1.4 Justificación**

Mediante la presente investigación se podrá determinar la forma en que el Plan de Coaching disminuirá la rotación laboral en la empresa constructora LCM Ingenieros SAC. Que es una empresa importante en la ciudad de Lima y que ofrece una serie de servicios enfocados en las

instalaciones eléctricas y sanitarias, por este motivo la empresa tiene que cuidar su buen nombre e imagen empresarial cumpliendo con sus contratos en las fechas establecidas.

Mediante el desarrollo del estudio se podrá conocer que beneficios tendrá el Plan de Coaching en la rotación laboral de cada trabajador y de esta forma proponer las mejoras necesarias para que la empresa siga manteniéndose en ser una de las mejores en su rubro.

**Justificación práctica:** esta propuesta e implementación permitirá disminuir el porcentaje de rotación laboral por la que viene atravesando la empresa LCM Ingenieros SAC.

**Justificación teórica:** de nuestra propuesta e implementación, queremos demostrar que un plan de coaching resulta una herramienta eficaz en la relación empresa – colaboradores. Ya que permite mejoras en varios aspectos entre los que resaltan: la comunicación, la competitividad y el trabajo en equipo. Buscando siempre la mejora continua de la organización y sus colaboradores.

Whitmore (2010) el coaching funciona dentro de una conversación, donde aparecen compromisos mutuos, entre el coach y el coachee.

- ✓ De parte del coachee (es la persona que se entrena en el coaching): el compromiso de un resultado extraordinario, la honestidad de lo que ocurre, y su disposición hacia el logro.
- ✓ De parte del coach: el compromiso con el resultado de su coachee más grande que el del coachee mismo.

Esto significa que el coach tiene una manera peculiar de escuchar, donde es capaz de darse cuenta de sus propias opiniones del coachee, y de las opiniones que el coachee traiga en su intervención.

**Justificación social:** la presente propuesta e implementación será

socializado e incorporado a los trabajadores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. buscando reducir la rotación laboral, y deseando que dicha investigación también se pueda aplicar a otras empresas en las diferentes áreas de trabajo, para la mejora continua.

## **1.2 HIPÓTESIS**

El Plan de Coaching permitirá disminuir significativamente la rotación laboral en los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima - año 2015.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de coaching que permita disminuir la rotación laboral en los colaboradores de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima – año 2015.

### **1.3.2 Objetivo Específicos**

- Determinar las actitudes de compromiso e identificación por parte de los colaboradores en la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima – año 2015.
- Identificar los elementos que inciden en la decisión de retiro de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima – año 2015.
- Establecer las causas que provocan la rotación laboral de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima – año 2015.
- Determinar los factores que motivan el buen desempeño laboral en la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en la ciudad de Lima – año 2015.

## **1.4 MARCO TEÓRICO**

### **Coaching**

El Coaching es una metodología que consigue el máximo desarrollo profesional y personal de las personas y que da lugar a una profunda transformación, generando cambios de perspectiva y aumento del compromiso y la responsabilidad, lo que se traduce en mejores resultados.

Es un proceso sistemático que facilita el aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas.

Se trata de una disciplina emergente que trabaja en la facilitación de los procesos de desarrollo de las personas: en la evolución profesional, en los tránsitos de la carrera laboral, en el logro de objetivos, en la disolución de obstáculos para el crecimiento personal y en la búsqueda del mejoramiento de los niveles de rendimiento.

En ámbitos organizacionales, el coaching se afianza como una poderosa herramienta que potencia el liderazgo, facilita el desempeño y acompaña procesos de capacitación y entrenamiento a los efectos de garantizar la efectiva adquisición de las competencias. Como dice Mostacero (2014): "Un coach es tu socio en el logro de objetivos personales. Tu entrenador en herramientas comunicacionales y de vida, que te acompaña en la generación de cambios. Sostén incondicional de éxitos y errores. Guía en desarrollo personal. Co-diseñador en la creación de nuevos proyectos. Aliento en tiempos tormentosos. Es quien te despierta cuando estás dispuesto a escuchar tu propia alarma."

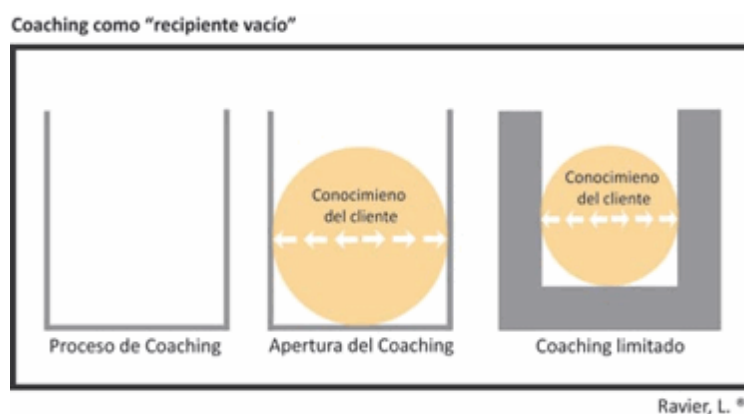
### **Características**

Hay problemas que no pueden ser resueltos a través de coaching, sobre todo aquellos de índole emocional y que requerirían de un especialista para ser atendidos adecuadamente. Según Blank (2011) "Un coach debe derivar los casos clínicos a psicoterapia", desde nuestro punto de vista se trata de una situación de carácter ético, algo que el coach debe tener muy claro.

Otro aspecto a considerar, como lo señala Farfan (2014) , es la afinidad entre las partes (coach y coachee) "para que esta herramienta del Management (refiriéndose al coaching) sea exitosa es sumamente importante que exista química entre quien la imparte y quien la recibe" , esto es fundamental ya que no es posible visualizar una relación de crecimiento (efectivamente con el crecimiento del coachee también hay un crecimiento del coach) sin una perfecta armonía entre los involucrados en el proceso.

El coaching no busca solamente ayudar a las personas a resolver una problemática, lo que busca es que exista un cambio importante en su vida, esto puede ser desde ver de una forma distinta una situación, hasta realizar un cambio de actitud con los compañeros del trabajo, como lo señala Hopkins (2014), "Busca (el coaching) no sólo la transformación o la mejora continua del ejecutivo, sino un cambio trascendente o una modificación importante".

Todo el proceso debe estar guiado por el propio criterio y conocimiento del coachee, en cuanto a su contenido y agenda a seguir, y por el criterio del coach respecto del propio proceso de coaching que lo contiene. Por ello, el coaching puede representarse bajo la simbología del "recipiente vacío".



En el gráfico, vemos la representación de este proceso en dos figuras. El recipiente vacío representa la habilidad del coach para abstraerse de sus prejuicios y puntos de vista. La esfera, por su parte, representa el conocimiento del coachee.

A mayor apertura (es decir, mientras más amplio sea el recipiente), mayor será el trabajo que el cliente podrá hacer con sus propios conocimientos y experiencias y, por ende, mayor apalancamiento o "catalización" de su potencial. Por el contrario, cuando el coach aporta sus puntos de vista (reduciendo la amplitud del recipiente), el proceso comienza a atrofiarse y limitarse, dado que el cliente recibe experiencias ajenas que entorpecen el autoaprendizaje.

De esta forma, el coaching es un proceso con una metodología particular, que hace de catalizadora del potencial de los individuos en diferentes contextos de

actuación, utilizando exclusivamente el conocimiento, la información y la experiencia del coachee. La construcción de un marco favorable al coaching es responsabilidad tanto del coach como del coachee. Ambos contribuyen al éxito o fracaso del proceso. El éxito ocurre cuando el coachee trabaja, de manera fluida, con sus conocimientos, experiencias y puntos de vista, mientras el coach se abstrae de sus preconcepciones y prejuicios. La ineficiencia deviene cuando sucede lo contrario.

### **Los principios del coaching**

Existe un principio fundamental dentro de la disciplina del buen coaching que explica el porqué de la simbología del recipiente vacío. Este principio puede sintetizarse con una de las expresiones más utilizadas a la hora de definir qué es el coaching: "el coach no te dice lo que tienes que hacer". Este es el principio que guía todo el proceso, que podríamos denominar como "no-directivo".

Por ello, el buen coaching está basado en el principio metodológico denominado CAR (respondiendo a la regla mnemotécnica de las palabras Conciencia, Auto creencia y Responsabilidad).

La Conciencia (el "darse cuenta de") permite al cliente obtener el suficiente conocimiento práctico para clarificar sus fines y los medios a utilizar. La Auto creencia le otorga el valor para creer que puede conseguirlo. Y finalmente, la Responsabilidad le concede la voluntad, perseverancia y coherencia para lograrlo consecuentemente. La clave radica en saber cómo interactúan estos principios dentro del propio proceso de coaching.

### **El proceso**

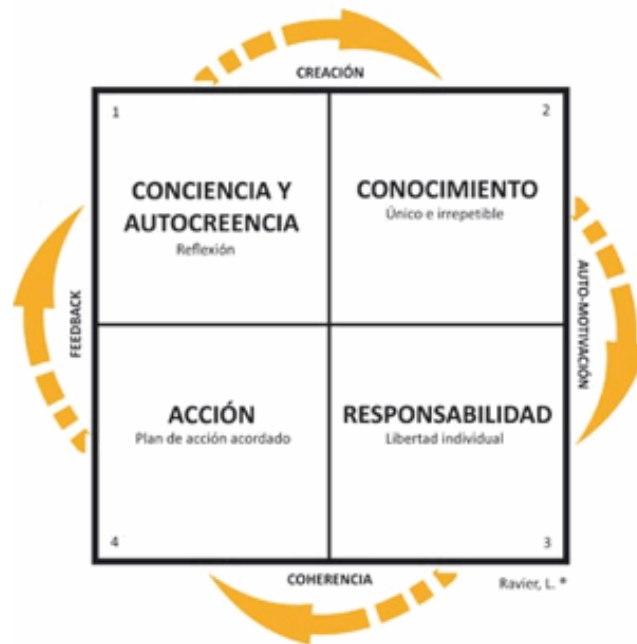
El coaching se desarrolla a lo largo de sesiones semanales, quincenales o mensuales, de entre 45 y 90 minutos de duración aproximadamente, donde el coach y el coachee se juntan para reflexionar sobre los fines y medios necesarios para conseguir el objetivo planteado, y definen planes de acción concretos a realizar durante el tiempo entre cada sesión.

Así, la reflexión y la acción son las dos caras fundamentales de la "moneda del coaching". Es este ciclo constante de reflexión, acción y feedback, bajo un proceso claro, acordado y confidencial, el que permite grandes resultados en la práctica diaria del coachee.

En el esquema siguiente, vemos cómo durante la sesión de coaching, y dado que existe un mutuo acuerdo contractual y confidencial, se produce una reflexión intensa que eleva la conciencia del cliente (cuadrante 1) permitiéndole crear un conocimiento único e irrepetible (cuadrante 2), aplicable sólo a su situación, y que a su vez, se transforma en su principal fuente de motivación para actuar responsablemente (cuadrante 3) poniendo en práctica el plan de acción (cuadrante 4) acordado y en absoluta coherencia entre sus pensamientos y acciones.

Esto hace que el resultado de sus acciones vuelva a modo de feedback, para ser nuevamente reflexionadas y continuar, así, en un círculo virtuoso y constante de reflexión-acción, siempre orientado al objetivo que el coachee desea conseguir.

Tal como puede verse, el verdadero protagonista del coaching no es el coach, sino el coachee con sus reflexiones, decisiones y acciones. El coach sólo procura generar el contexto necesario para que esto ocurra con mayor fluidez, rapidez y eficiencia a través del propio proceso de coaching.



La esencia no directiva, los principios representados en los conceptos de Conciencia, Auto creencia y Responsabilidad, y el proceso esencialmente creativo, junto a las propias habilidades o competencias del coach y sus modelos de trabajo (a los que haremos referencia en próximas entregas) representan el marco teórico emergente del coaching sobre el cual debe seguir evolucionando la profesión.

### **Rotación Laboral**

Según Paredes (2011) consiste en la renovación constante de personas en una empresa debido a las bajas (retiros) y altas (ingresos) que haya durante un período específico de tiempo. Si el índice de rotación es muy bajo esto quiere decir que existe un estancamiento y envejecimiento del personal; si el índice de rotación es muy alto esto significa que hay muchas personas retirándose de la organización, lo cual puede perjudicar a la misma.

Asimismo, este término según (Chiavenato 2000) se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización u el de las que salen de ella. La rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de los trabajadores que pertenecen a



la organización en cierto periodo.

Según Rincón (2006) las investigaciones realizadas demuestran que la rotación de personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral puesto que en todos los ámbitos de la vida humana interviene la motivación como mecanismo para lograr objetivos y alcanzar metas, además las personas tienen necesidades que requieren más que dinero para satisfacerlas.

Herrera (2008) concluye que la retención de personal no es un tema exclusivo del departamento de recursos humanos. Se trata en realidad de un problema que afecta a toda la organización y, por esta razón, es importante que sea entendido como tal, ya que todos los directivos de la organización deben estar comprometidos en la solución.

Herrera nos menciona los siguientes tipos de rotación laboral:

- **Baja inevitable.**

Esto se refiere a la baja laboral por jubilación.

- **Baja necesaria.**

Es cuando se debe dar de baja a un empleado por haber cometido un acto ilícito, puede ser fraude, robo, etc.

- **Baja por cuestiones personales.**

En este caso el empleado decide ya no trabajar, ya sea por embarazo, cambio de residencia, sueldo o por algún motivo personal.

- **Baja por cuestiones laborales.**

Cuando el trabajador no está cumpliendo con el perfil y competencias que se requieren en el puesto asignado.

También existen otras causas como son: por muerte, por incapacidad permanente, por enfermedad, por inestabilidad natural (trabajadores que no adquieren estabilidad

en una organización, sino que constantemente están necesitando cambiar de una a otra).

Se destaca además la rotación potencial, que es cuando, el trabajador desea renunciar a la organización, pero muchas veces no se mueve porque no ha encontrado algo mejor que cubra sus expectativas. La rotación potencial se da por diferentes situaciones, debe medirse con encuestas, analizar cada caso y ver que puede arreglarse.

- **Rotación interna.**

Se define como en número de trabajadores que cambian de puestos, sin salir de la empresa, la rotación interna ha demostrado ser una importante herramienta no solo de desarrollo personal, sino también se ha convertido en un elemento motivador eficaz frente a la rutina, entonces la rotación interna busca enfrentar a los trabajadores a situaciones totalmente nuevas, como incorporarse a los nuevos proyectos, así tenemos:

- ✓ **Las transferencias:** se entiende por esta, el cambio estable a otro puesto, no supone mayor jerarquía, ni mayor remuneración.
- ✓ **Los ascensos:** puede considerarse como el cambio de un trabajador a un puesto de mayor importancia y remuneración.
- ✓ **Las promociones:** se entiende por estas, el cambio de categoría, consecuentemente, un incremento de la remuneración del trabajador, sin cambiar de puesto.
- ✓ **Los descensos:** consiste en el paso de puestos de mayor importancia y remuneración a otros, que suponen características inferiores en estos dos elementos.

- **Rotación externa.**

Se refiere a la entrada y salida de personal de la organización, esta se puede dar en casos como son: la muerte del trabajador, la jubilación, la incapacidad permanente, renuncia del trabajador, despido, mala selección o inestabilidad familiar. Taylor (1999) menciona que existen tres tipos de desvinculación en las organizaciones:

- ✓ **La rotación laboral voluntaria:** Se produce cuando un empleado decide, por motivos personales o profesionales, finalizar la relación con la empresa. Esta decisión puede surgir porque el empleado haya encontrado un trabajo mejor, quiera cambiar de profesión o quiera tener más tiempo para su familia o para su propio ocio. La decisión puede deberse a que el empleado considera que el trabajo actual

no es satisfactorio, y esto pueda ser debido a las malas condiciones laborales, bajo salarios, recibe pocas prestaciones, a que tiene una mala relación con su jefe, etc. La rotación voluntaria presenta todavía otro conjunto de situaciones, para consideración de la dirección de personal.

- ✓ **La rotación aboral voluntaria inevitable:** se deben a decisiones vitales del empleado que van más allá del control del empresario. Sin embargo, los últimos estudios demuestran que aproximadamente el ochenta por ciento de las rupturas laborales voluntarias se pueden evitar, y muchas se deben a errores en la contratación o aun mal ajuste entre el empleado y el puesto de trabajo.
  
- ✓ **La rotación laboral involuntaria:** se produce cuando la dirección decide acabar una relación laboral con un empleado por necesidad económica o aun mal funcionamiento entre el empleado y la organización. Las rupturas laborales involuntarias suponen el resultado de decisiones muy difíciles, que tienen un profundo impacto sobre toda la organización y, sobre todo, sobre el empleado que pierde su puesto de trabajo.

López (2004) menciona que la mayoría de las empresas que se preocupan por los empleados para efecto de que estén satisfechos dentro de la organización, saben que tendrán colaboradores más productivos, lo que implicará que se adhieran a los objetivos institucionales.

También concluye que existen factores que pueden usarse dentro de una organización para efecto de que los trabajadores tengan un ambiente organizacional aceptable en el que se desarrollen. Las empresas no los utilizan porque en general lo que les interesa de los trabajadores es que cumplan una función dentro de la empresa y no ser sociables con ellos o que se sientan satisfechos. Dichos factores son de unas atenciones muy simples pero inmersos en sus propias actividades los directivos las olvidan, por ello la importancia de una adecuada política de recursos humanos por el departamento de recursos humanos en donde se englobe actividades con este fin.

## 1.5 MARCO CONCEPTUAL

### **Coaching:**

Anglicismo que procede del verbo inglés to coach, «entrenar») es un método que consiste en acompañar, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de ellas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas.

En el entorno empresarial y personal se conoce por coaching al proceso interactivo y transparente mediante el cual el coach o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso buscan el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados usando sus propios recursos y habilidades. Hay muchos métodos y tipos de coaching. Entre sus técnicas puede incluir charlas motivacionales, seminarios, talleres y prácticas supervisadas.

### **Rotación laboral:**

Rincón (2006) Fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y el de las que salen de ella. Rotación laboral es la renovación constante de personas en una empresa debido a las bajas (retiros) y altas (ingresos) que haya durante un periodo específico de tiempo.

## **II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS**

## **2.1 Material**

### **2.1.1 Población**

La población está compuesta por los obreros que trabajan en la obra “instalaciones sanitarias colegio Markham” en el Distrito de Miraflores - Lima. El total de trabajadores es de 17 obreros.

### **2.1.2 Marco de Muestreo**

El marco de muestreo lo compone la planilla de los trabajadores de la obra “instalaciones sanitarias colegio Markham” de la empresa LCM Ingenieros S.A.C.

### **2.1.3 Unidad de análisis**

Trabajadores de la obra “instalaciones sanitarias colegio Markham” LCM Ingenieros S.A.C. - Lima.

### **2.1.4 Muestra**

Se trabajará con toda la población.

### **2.1.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

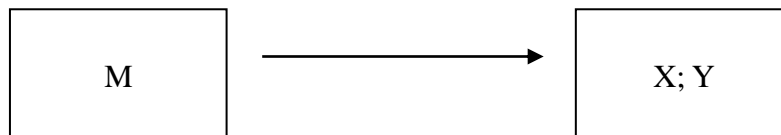
Las técnicas que se utilizarán serán: la observación para determinar la forma en que se lleva el trabajo y cuáles son los principales problemas que presentan los trabajadores. También se aplicará la entrevista al gerente de la empresa para conocer el nivel de compromiso e identificación con la empresa y el porcentaje de rotación laboral de los trabajadores. De forma complementaria se utilizará la encuesta a los trabajadores para el mismo fin, es decir, conocer su grado de compromiso e identificación de los trabajadores y el porcentaje de rotación de los mismos.

Como instrumentos a utilizar tenemos la guía de observación, la guía de entrevista y el cuestionario que se aplicará a los trabajadores.

## 2.2 Procedimientos

### 2.2.1 Diseño de Contrastación

De una sola casilla con una variable independiente y otra dependiente, de carácter descriptivo.



M: Muestra.

X: Programa de coaching.

Y: rotación laboral.

### 2.2.2 Análisis y operacionalización de Variables

#### a. Variable independiente

Plan de Coaching a los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C.

#### b. Variable dependiente

Rotación laboral de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C.

### 2.2.3 Procedimientos y Análisis de datos

En el proceso utilizaremos el método descriptivo – analítico es decir analizamos y observamos a los trabajadores de la empresa LCM ingenieros S.A.C y luego de proponer el Plan de Coaching para disminuir la rotación laboral, de lo cual se llegará a conclusiones generales.

Para el procesamiento de datos utilizamos el programa Microsoft Excel 2013 de los resultados que se recopilarán.

Las técnicas que utilizamos para el procesamiento de datos son:

- Trabajo de campo.
- Ordenamiento de datos.
- Tabulación.
  - Tablas estadísticas.
  - Gráficos.
- Análisis e interpretación

Una vez recogidos los datos que aportaran los resultados de esta investigación, se comienza el contacto directo con la realidad.

En esta parte se presentará el análisis y la interpretación de los datos obtenidos mediante la aplicación de una encuesta, la cual fue sometida a distintos jueces expertos para comprobar su validez y confiabilidad y así poder obtener los resultados necesarios para la realización de la presente investigación.

Se aplicó un cuestionario a 17 personas que trabajan en la obra “Instalaciones sanitarias colegio Markham” de la Empresa LCM Ingenieros S.A.C. en el Distrito de Miraflores - Lima, para analizar los datos obtenidos a través de este instrumento, se realizó la tabulación de los resultados obtenidos determinando las frecuencias absolutas y relativas de cada respuesta y luego se colocaron gráficos para visualizar mejor el resultado.

Los resultados obtenidos tanto en la encuesta y en la entrevista se analizaron, con el fin de visualizar de una manera clara los datos recogidos, para su mejor comprensión e interpretación.



### **III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### 3.1 Presentación de Resultados

#### Pregunta N° 1: ¿Usted recibe charlas de orientación en la empresa?

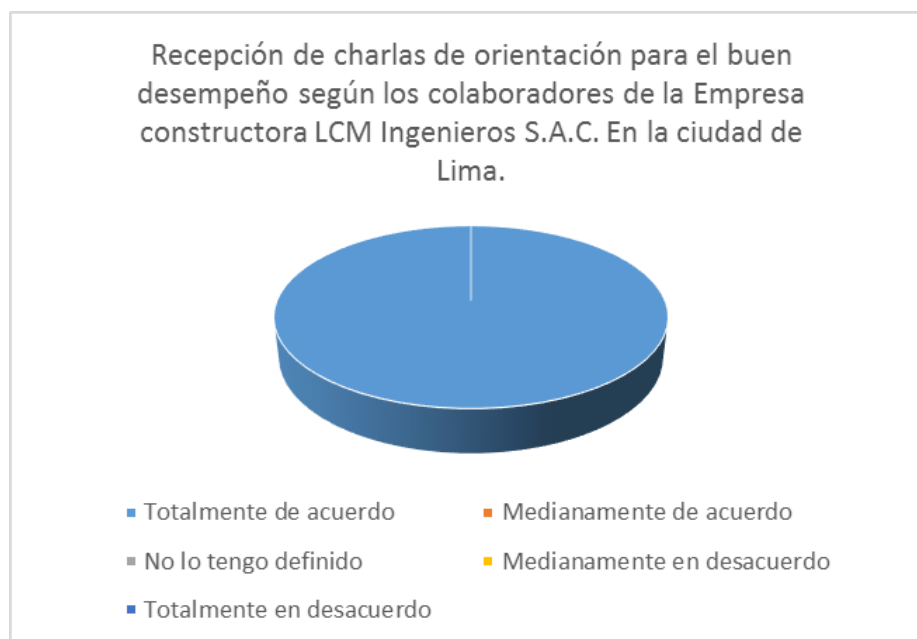
**Cuadro N° 1:** Recepción de charlas de orientación para el buen desempeño según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación                      | fi | %    |
|-----------------------------------|----|------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 17 | 100% |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 0  | 0%   |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0  | 0%   |
| <b>Medianamente en desacuerdo</b> | 0  | 0%   |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0  | 0%   |
| <b>TOTAL</b>                      | 17 | 100% |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

#### GRÁFICO N° 1



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 100% de los entrevistados reciben charlas de orientación en la empresa. Constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

## Pregunta N° 2: ¿Considera que fueron útiles las charlas de orientación?

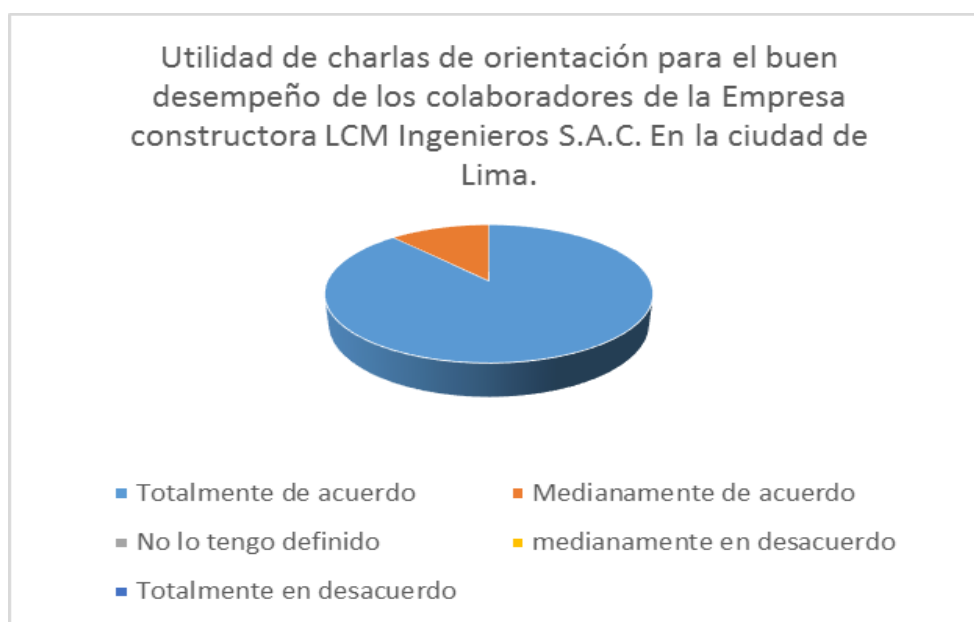
**Cuadro N° 2:** Utilidad de charlas de orientación para el buen desempeño de los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 15        | 88%         |
| Medianamente de acuerdo    | 2         | 12%         |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

### GRÁFICO N° 2



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 88% de los encuestados califica que sí les son útiles las charlas de orientación ofrecidas por la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima. Mientras que un 12 % opina que no les son útiles.

### Pregunta N° 3: ¿Conoce su meta y objetivo dentro de la empresa?

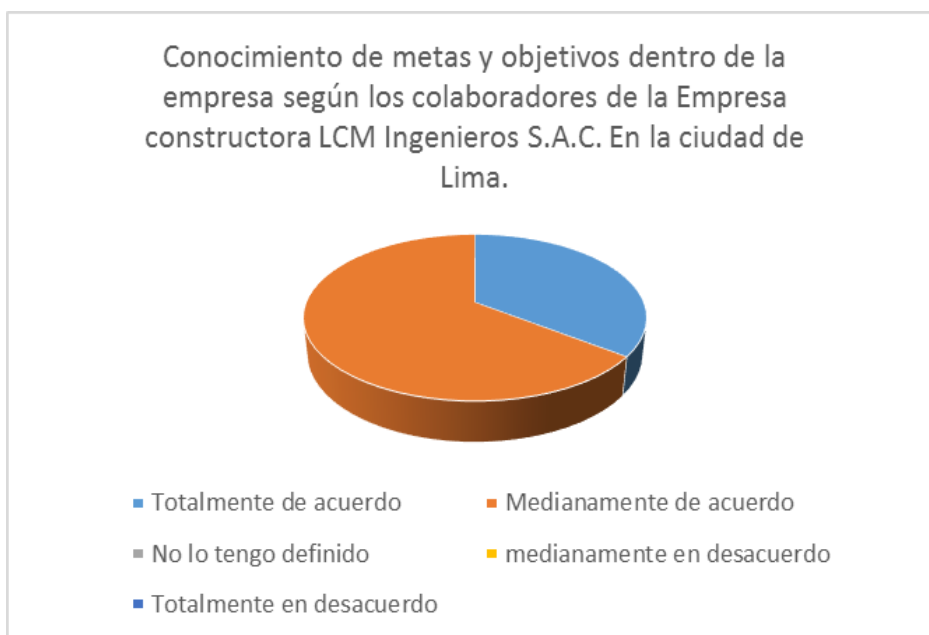
**Cuadro N° 3:** Conocimiento de metas y objetivos dentro de la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | f         | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 11        | 65%         |
| Medianamente de acuerdo    | 0         | 0%          |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 6         | 35%         |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

### GRÁFICO N° 3



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 65% de los encuestados manifiestan conocer sus metas y objetivos, mientras que el 35% aún no conoce las metas y objetivos dentro de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C.

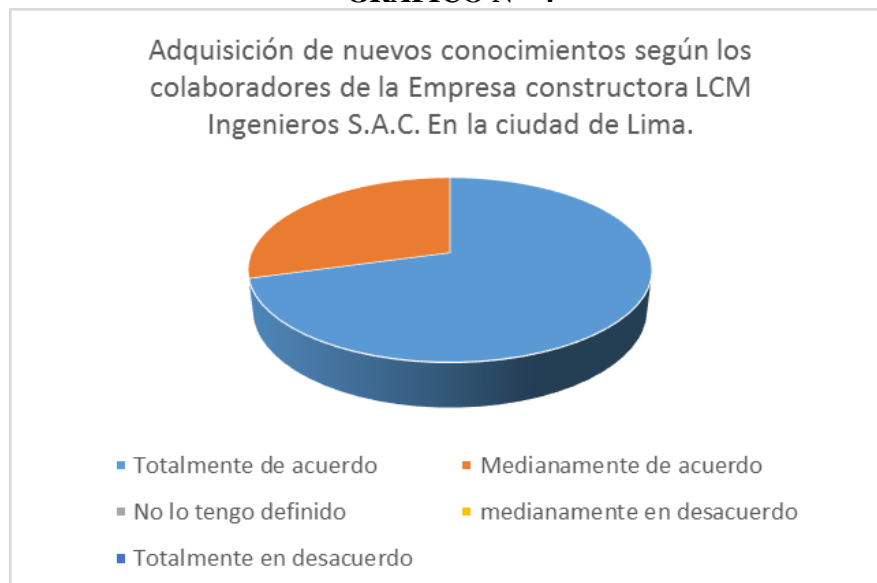
**Pregunta N° 4: ¿Cree que ha adquirido nuevos conocimientos dentro de la empresa?**

**Cuadro N° 4:** Adquisición de nuevos conocimientos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi | %    |
|----------------------------|----|------|
| Totalmente de acuerdo      | 17 | 100% |
| Medianamente de acuerdo    | 0  | 0%   |
| No lo tengo definido       | 0  | 0%   |
| medianamente en desacuerdo | 0  | 0%   |
| Totalmente en desacuerdo   | 0  | 0%   |
| <b>TOTAL</b>               | 17 | 100% |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 4**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 71% de los encuestados adquirieron nuevos conocimientos, mientras el 29% opina que no adquirieron nuevos conocimientos dentro de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C.

**Pregunta N° 5: ¿Le gustaría ampliar sus conocimientos dentro de la empresa?**

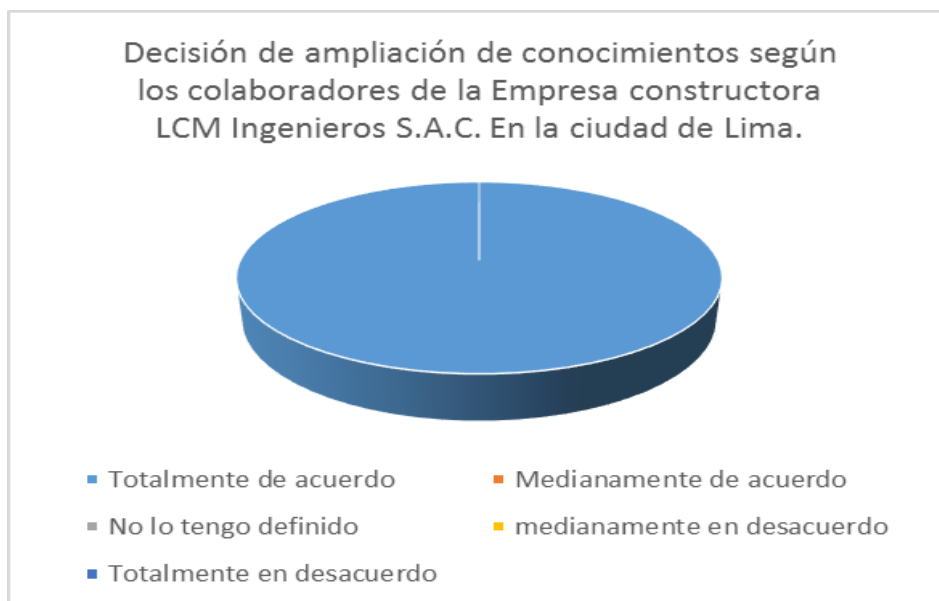
**Cuadro N° 5:** Decisión de ampliación de conocimientos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 17        | 100%        |
| Medianamente de acuerdo    | 0         | 0%          |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 5**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** se aprecia que el 100% de los encuestados manifiesta querer nuevos conocimientos en la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C.

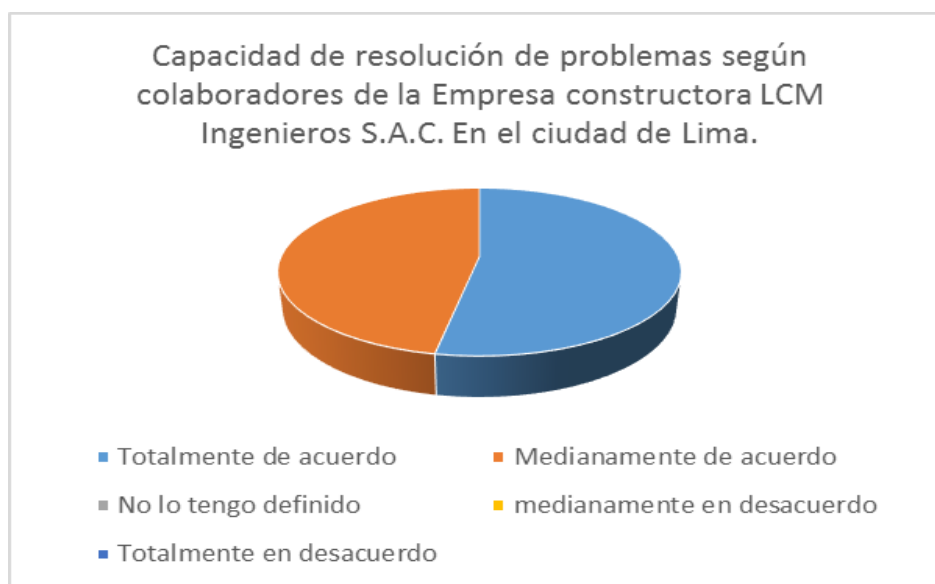
**Pregunta N° 6: ¿Constantemente resuelve los problemas del trabajo con facilidad?**

**Cuadro N° 6:** Capacidad de resolución de problemas según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 9         | 53%         |
| Medianamente de acuerdo    | 0         | 0%          |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 8         | 47%         |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 6**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** se aprecia que el 53% de los encuestados tiene mayor capacidad de resolución de problemas a comparación del 47% que no los resuelve con facilidad, dentro de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

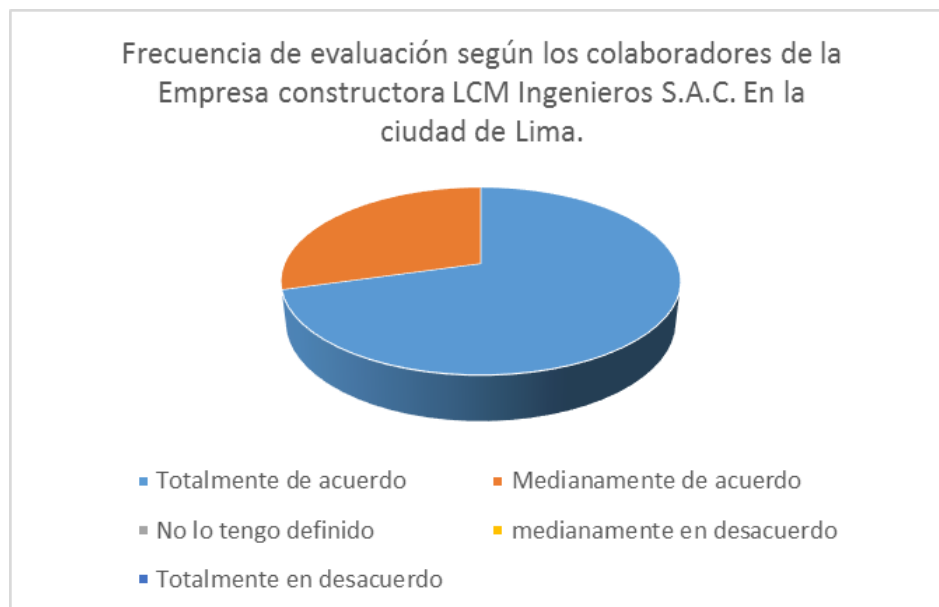
**Pregunta N° 7: ¿Evalúan constantemente mi desempeño en la empresa?**

**Cuadro N° 7:** Frecuencia de evaluación según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 12        | 71%         |
| Medianamente de acuerdo    | 5         | 29%         |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 7**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACION:** Se aprecia que el 71% de los encuestados son evaluados, mientras que el 29% de colaboradores no son evaluados por parte de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.



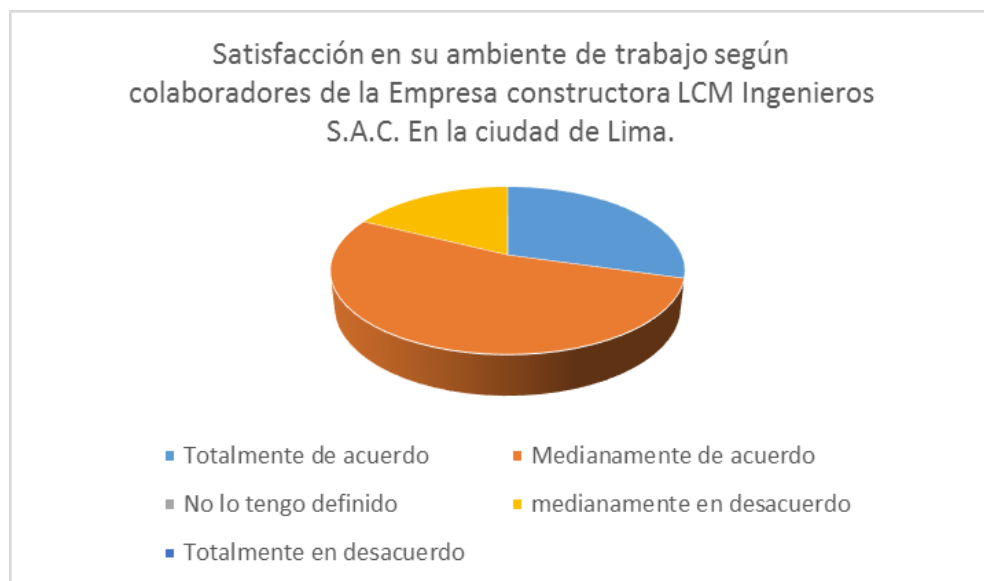
**Pregunta N° 8: ¿Me siento muy satisfecho en mi ambiente de trabajo?**

**Cuadro N° 8:** Satisfacción en su ambiente de trabajo según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 5         | 29%         |
| Medianamente de acuerdo    | 9         | 53%         |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 3         | 18%         |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 8**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACION:** Se aprecia que el mayor porcentaje de encuestados 53% se encuentra medianamente satisfecho dentro de su ambiente de trabajo, y el 29% se encuentra totalmente satisfecho, mientras que la minoría 18% se encuentra medianamente insatisfecho.

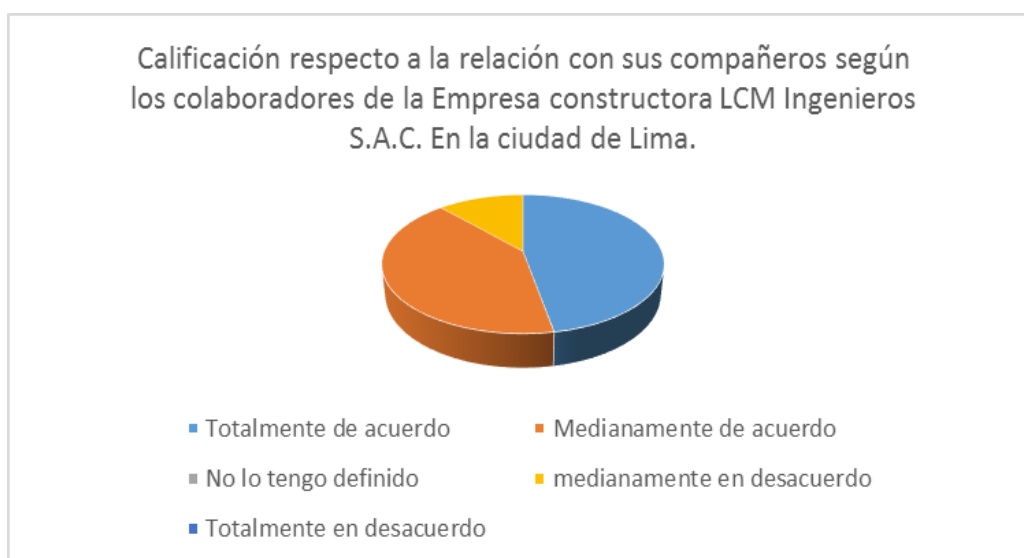
### Pregunta N° 9: ¿La relación con mis compañeros es buena?

**Cuadro N° 9:** Calificación respecto a la relación con sus compañeros según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 11        | 65%         |
| Medianamente de acuerdo    | 6         | 35%         |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Aplicación escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.  
Elaborado por: Las autoras.

### GRÁFICO N° 9



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACION:** Se aprecia que el mayor porcentaje de encuestados 47% tiene una muy buena relación con sus compañeros, el 41% la califica como buena, seguido por el 12% que opina que es medianamente mala.

### Pregunta N° 10: ¿Conoce la trayectoria de la empresa?

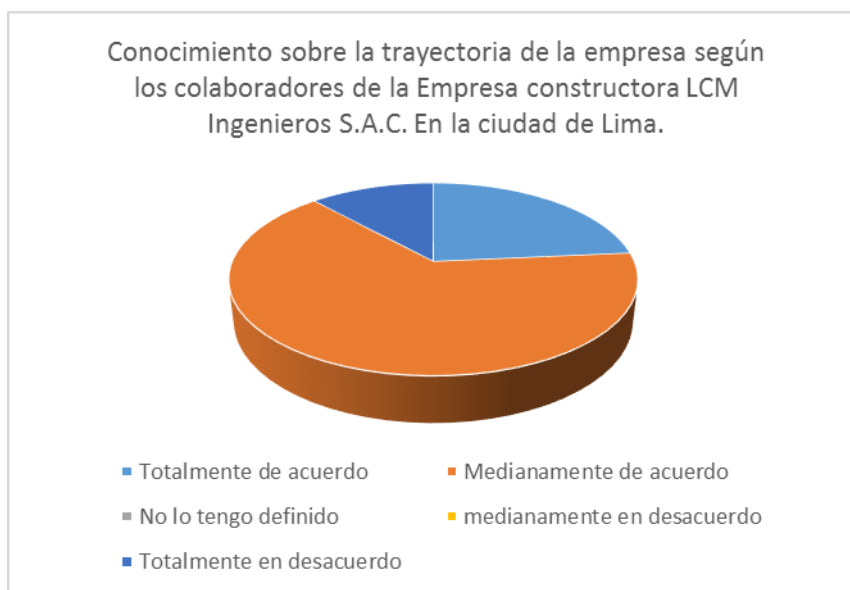
**Cuadro N° 10:** Conocimiento sobre la trayectoria de la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación                      | fi | %    |
|-----------------------------------|----|------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 11 | 65%  |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 6  | 35%  |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0  | 0%   |
| <b>medianamente en desacuerdo</b> | 0  | 0%   |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0  | 0%   |
| <b>TOTAL</b>                      | 17 | 100% |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

### GRÁFICO N° 10



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 65% de los encuestados tienen medianamente conocimiento de la trayectoria e historia de la empresa, mientras que un 24% conoce la trayectoria e historia de la empresa y un 12% no conoce la trayectoria de la empresa.

**Pregunta N° 11: ¿Se siente parte del equipo de trabajo?**

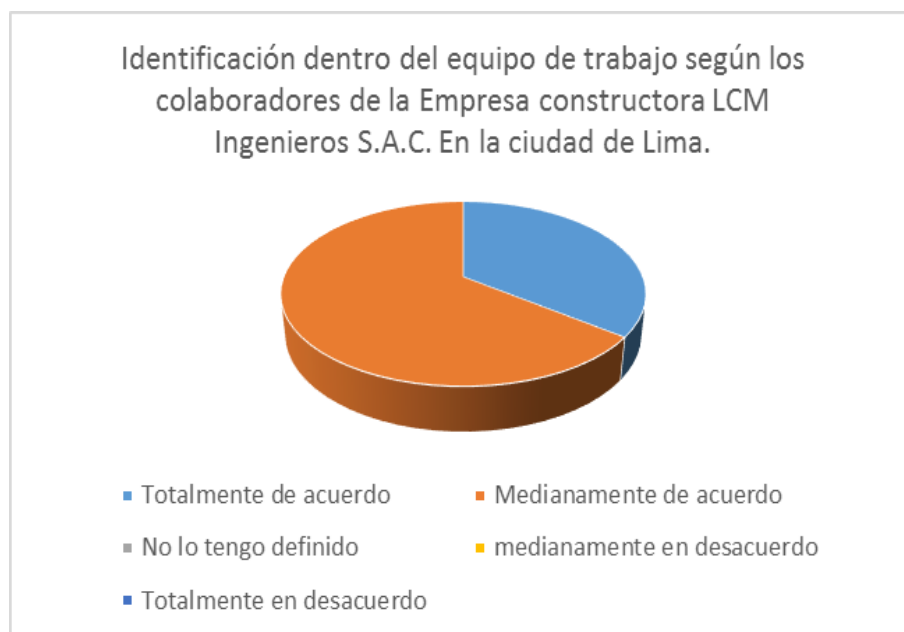
**Cuadro N° 11:** Identificación dentro del equipo de trabajo según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 6         | 35%         |
| Medianamente de acuerdo    | 11        | 65%         |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 0         | 0%          |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 11**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 65% de los colaboradores encuestados siempre se identifican con el equipo de trabajo, mientras que el resto de colaboradores 35% se identifica medianamente. Ósea no siempre.

**Pregunta N° 12: El nombre de la empresa y su posición en el sector, ¿es gratificante para usted?**

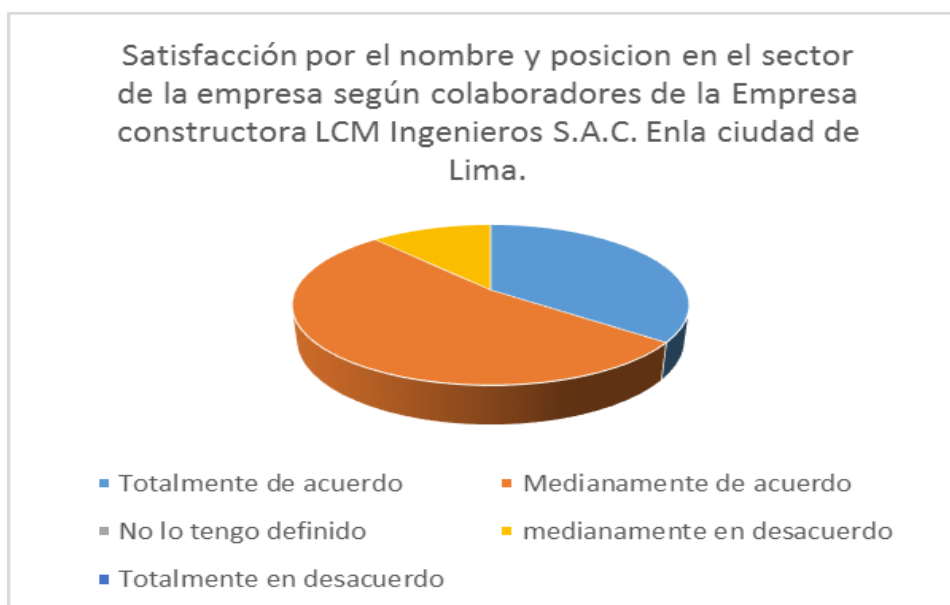
**Cuadro N° 12:** Satisfacción por el nombre y posición en el sector de la empresa según colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación               | fi        | %           |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo      | 6         | 35%         |
| Medianamente de acuerdo    | 9         | 53%         |
| No lo tengo definido       | 0         | 0%          |
| medianamente en desacuerdo | 2         | 12%         |
| Totalmente en desacuerdo   | 0         | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>17</b> | <b>100%</b> |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 12**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el mayor porcentaje de encuestados 53% respondieron que medianamente se sienten satisfechos por el posicionamiento de la empresa, el 35% de encuestados se sienten totalmente satisfechos y solo el 12% medianamente no se sienten satisfechos.

### Pregunta N° 13: ¿Participa de las actividades deportivas dentro de la empresa?

**Cuadro N° 13:** Participación en actividades deportivas organizada por la empresa según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación                      | fi | %    |
|-----------------------------------|----|------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 14 | 82%  |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 0  | 0%   |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0  | 0%   |
| <b>medianamente en desacuerdo</b> | 0  | 0%   |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 3  | 18%  |
| <b>TOTAL</b>                      | 17 | 100% |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

### GRÁFICO N° 13



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el mayor porcentaje de encuestados 82% respondieron que Sí participan en las actividades deportivas organizadas por la empresa, mientras que el 18% no participa en las actividades organizadas por la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C.

**Pregunta N° 14: ¿Me siento satisfecho con respecto a las condiciones salariales?**

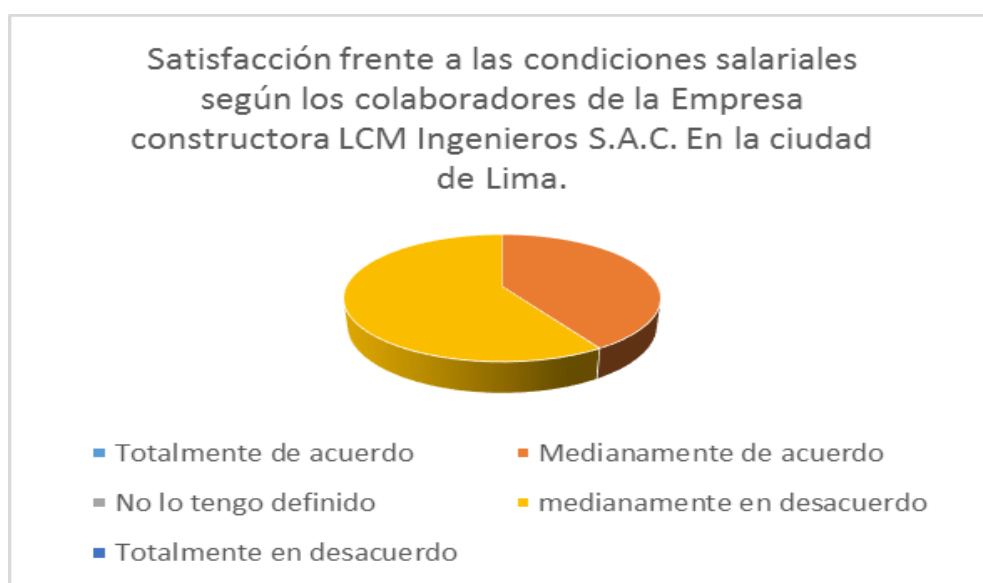
**Cuadro N° 14:** Satisfacción frente a las condiciones salariales según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| <b>Calificación</b>               | <b>fi</b> | <b>%</b> |
|-----------------------------------|-----------|----------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 0         | 0%       |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 7         | 41%      |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0         | 0%       |
| <b>medianamente en desacuerdo</b> | 10        | 59%      |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0         | 0%       |
| <b>TOTAL</b>                      | 17        | 100%     |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 14**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACION:** Se aprecia que el mayor porcentaje de encuestados 59% se siente medianamente insatisfecho frente a las condiciones salariales que brinda la empresa y también que el 41% se encuentra medianamente satisfecho con las condiciones salariales.

**Pregunta N° 15: ¿Se siente contento con los incentivos que le brinda la empresa?**

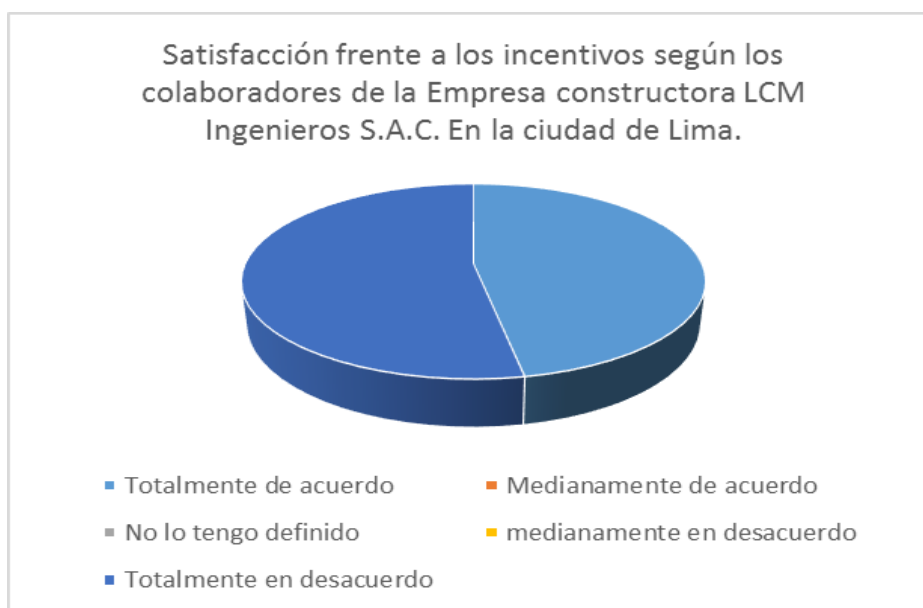
**Cuadro N° 15:** Satisfacción frente a los incentivos según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| <b>Calificación</b>               | <b>fi</b> | <b>%</b> |
|-----------------------------------|-----------|----------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 8         | 47%      |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 0         | 0%       |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0         | 0%       |
| <b>medianamente en desacuerdo</b> | 0         | 0%       |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 9         | 53%      |
| <b>TOTAL</b>                      | 17        | 100%     |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 15**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACION:** Se aprecia que el mayor porcentaje de encuestados 53% acepta estar insatisfecho, mientras que el 47% manifiesta estar satisfecho frente a los incentivos ofrecidos por la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C.



**Pregunta N° 16: Aparte de los incentivos que recibe por parte de la empresa, hay incentivos que interfieren en el cumplimiento de su labor?**

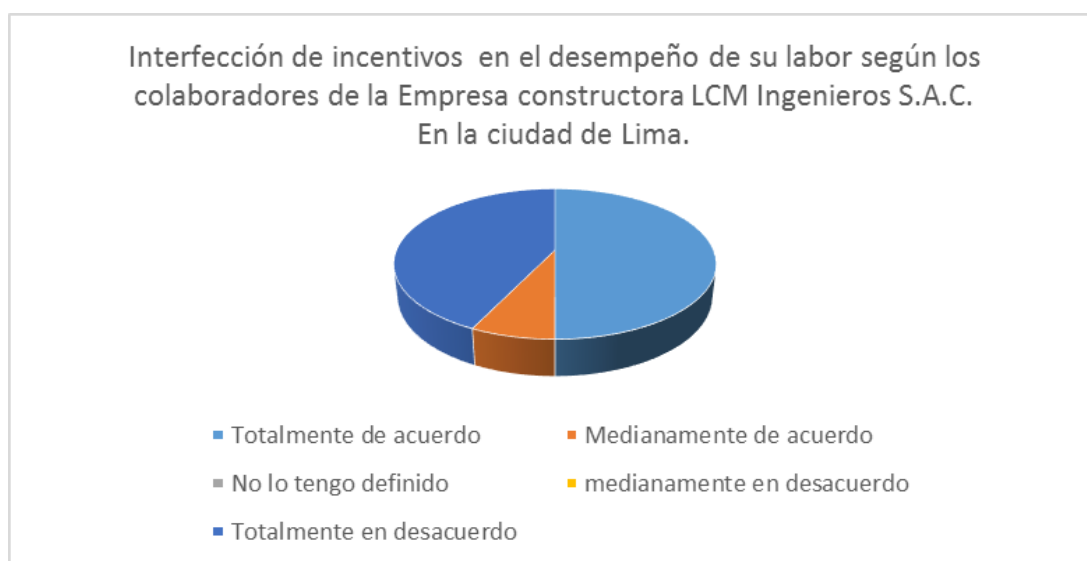
**Cuadro N° 16:** Influencia en el desempeño de su labor según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación                      | fi | %    |
|-----------------------------------|----|------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 7  | 41%  |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 1  | 6%   |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0  | 0%   |
| <b>medianamente en desacuerdo</b> | 0  | 0%   |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 6  | 35%  |
| <b>TOTAL</b>                      | 17 | 100% |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**GRÁFICO N° 16**



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que el 41% de los encuestados manifiesta que los incentivos interfieren en el desempeño de su labor, mientras que el 6% manifiesta que medianamente interfieren y el 6% que no interfieren en su rendimiento laboral.

### Pregunta N° 17: ¿La empresa lo premia cada vez que llega a la meta?

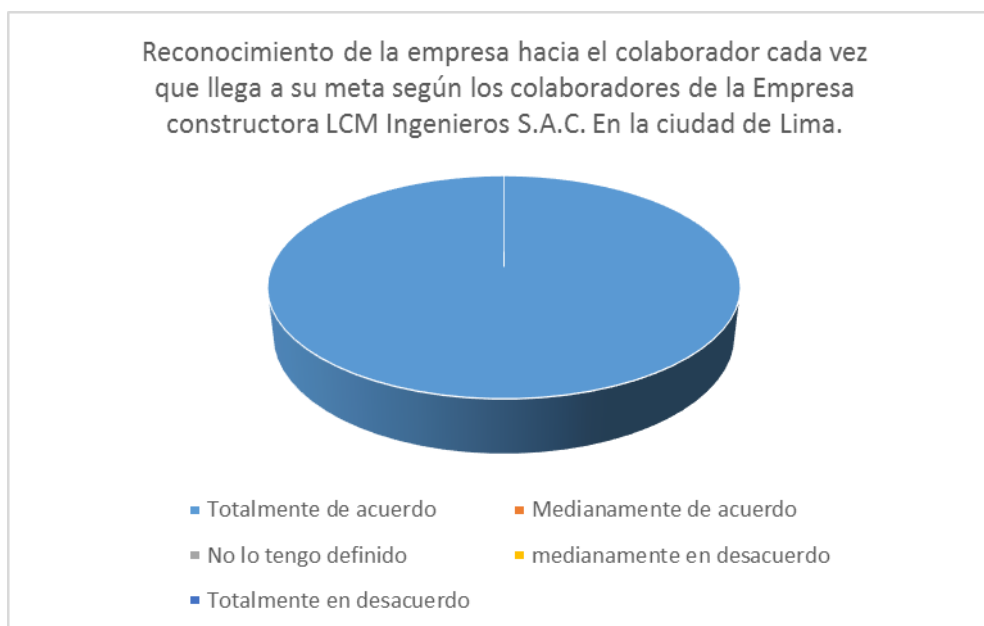
**Cuadro N° 17:** Reconocimiento de la empresa hacia el colaborador cada vez que llega a su meta según los colaboradores de la Empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. En la ciudad de Lima.

| Calificación                      | fi | %    |
|-----------------------------------|----|------|
| <b>Totalmente de acuerdo</b>      | 17 | 100% |
| <b>Medianamente de acuerdo</b>    | 0  | 0%   |
| <b>No lo tengo definido</b>       | 0  | 0%   |
| <b>medianamente en desacuerdo</b> | 0  | 0%   |
| <b>Totalmente en desacuerdo</b>   | 0  | 0%   |
| <b>TOTAL</b>                      | 17 | 100% |

Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

### GRÁFICO N° 17



Fuente: escala de grado de compromiso de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Octubre - 2015.

Elaborado por: Las autoras.

**INTERPRETACIÓN:** Se aprecia que la totalidad de encuestados 100% que la empresa reconoce el logro de sus metas.

## **3.2 Implementación del programa de coaching**

### **3.2.1 Presentación**

Ponemos a disposición para su empresa, un programa de Coaching que permite potenciar el capital personal y de trabajo, de colaboradores que ocupan cargos estratégicos en su negocio. Por ese motivo nuestra Coach, ofrece un plan de entrenamiento personalizado alineado con los objetivos de su organización.

Enfrentar y resolver conflictos, comunicarse con asertividad y efectividad, promover climas de trabajo positivos, gestionar las emociones y relaciones al interior del equipo, recibir y entregar feedback que estimule el aprendizaje y el desarrollo del equipo, gestionar el compromiso, entre otras, son todas habilidades relevantes de desarrollar para conseguir disminuir la rotación laboral y mejorar el desempeño.

### **3.2.2 Modelo de trabajo**

El Coaching es un proceso de acompañamiento y aprendizaje individual en el que el colaborador aprende a través de una metodología basada en conversaciones y prácticas guiadas, a desenvolverse en un contexto de manera diferente, debido a que desarrolla competencias claves que necesita para enfrentar con éxito desafíos y para fortalecer su motivación

### **3.2.3 Posibles temáticas a trabajar**

Se identifica el problema y se trabaja sobre algunas temáticas específicas.

- Disposición al aprendizaje, adaptación al cambio, manejo de la incertidumbre.
- Delegación de tareas, gestión del compromiso para lograr los objetivos del área.
- Pro actividad y Gestión de sí mismo. Gestión de la confianza al interior del equipo.
- Pensamiento estratégico versus tiempo dedicado a la operación.
- Apertura a la crítica y a la retroalimentación permanente.
- Gestión de equipo, que involucra y promueve un liderazgo participativo.
- Gestión emocional, manejo de ansiedades y conflictos.
- Habilidades para realizar ofertas y pedidos efectivos.
- Gestión de las relaciones y del clima laboral.

- Habilidades de comunicación efectiva, tipos de conversación, escucha activa.

Entre otra situación específica que requiera de una intervención profesional.

### **3.2.4 Programa de Coaching**

#### **a) Etapa de Diagnóstico**

A través de una metodología de conversaciones de coaching con diversos profesionales de la empresa, se identifican los espacios de aprendizaje del colaborador para fortalecer su compromiso e identificación con la empresa.

- ✓ Una reunión para generar acuerdos en torno a necesidades, expectativas y compromisos. Levantamiento de necesidad de coaching, sólo con jefatura.
- ✓ Dos sesiones de coaching diagnósticas con colaboradores, para construir el vínculo de trabajo, explicar las características del proceso de coaching y profundizar en el diagnóstico de competencias.
- ✓ Dos entrevistas con profesionales de la empresa: al menos con dos ejecutivos; para profundizar en el diagnóstico de competencias.
- ✓ Aplicación de la encuesta, para ser utilizado como herramienta diagnóstica y de trabajo durante el proceso de coaching. 1 reunión con jefatura y ejecutivo para definir y acordar plan de trabajo de coaching.

### **3.2.5 Etapa de Entrenamiento de Competencias**

Etapa de desarrollo y fortalecimiento de las competencias requeridas a través de sesiones de coaching, lecturas y guías de trabajo.

- ✓ Siete sesiones de coaching semanales, de 1.5 horas de duración. Se llevarán a cabo en la empresa o en la consultora del Coach.

Línea abierta a distancia entre el colaborador/a y el Coach.

Se complementará el trabajo de coaching con Guías de Aprendizaje y Lecturas específicas que promoverán el aprendizaje de los nuevos conocimientos y ejercicios para el desarrollo de las competencias directivas estratégicas.

En cada sesión de coaching se revisará el Plan de Acción individual, y el coach irá asignando tareas que serán monitoreadas a lo largo del proceso de coaching.

El ejecutivo hará uso de un Cuaderno del Coachee donde irá registrando su plan

de trabajo, tareas, acuerdos y aprendizajes.

- ✓ Una Reunión con Jefatura Directa para analizar los avances generales de los procesos.

### 3.2.6 Etapa de Evaluación

Al terminar el proceso de coaching se evalúa en conjunto con el colaborador y jefatura directa, los avances alcanzados y desafíos emergentes.

Informe final que retroalimentará directamente al coachee; revisando los objetivos originales, los niveles de cumplimiento y las causas del éxito o fracaso en cada punto.

- ✓ Una Reunión final con Jefatura Directa y Gerencia General de ser solicitado, con entrega de informe.

### 3.2.7 Programa de coaching



Elaboración propia

## 3.3 Discusión de Resultados

Con relación al objetivo general, el cuadro # 1 nos muestra que un 100% de los encuestados reciben charlas de orientación por parte de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. (Ver Cuadro N° 1)

*Pascal (2009) Manifiesta que el Coaching es un proceso sistemático que facilita el*

*aprendizaje y promueve cambios cognitivos, emocionales y conductuales que expanden la capacidad de acción en función del logro de las metas propuestas.*

Durante nuestra investigación hemos llegado a la conclusión de que toda organización debe brindar a sus colaboradores charlas de orientación que motiven y promuevan el desarrollo de las metas colectivas tanto de los colaboradores y de la empresa fomentando un compromiso colectivo.

Con relación al objetivo general, el cuadro # 2 nos muestra que un 88% de los encuestados consideran que fueron útiles las charlas de orientación que recibieron por parte de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Mientras un 12 % considera que fueron medianamente útiles. (Ver Cuadro N° 2)

*Pascal (2009) sostiene que el Coaching (charlas de orientación) es una metodología que permite el máximo desarrollo profesional y personal de las personas y que da lugar a una profunda transformación, generando cambios de perspectiva y aumento del compromiso y la responsabilidad, lo que se traduce en mejores resultados.*

De acuerdo a la investigación realizada consideramos que las charlas de orientación son útiles e importantes para los colaboradores ya que esto les permite ampliar y desarrollar sus conocimientos y habilidades laborales, facilitándoles el cumplimiento de los objetivos y su crecimiento laboral.

De acuerdo con el objetivo general, el cuadro # 3 muestra que un 65% de los encuestados manifiestan conocer sus metas y objetivos, mientras que un 35% considera conocer medianamente sus metas y objetivos dentro de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver Cuadro N° 3)

*Mostacero (2014) manifiesta que “Un coach es tu socio en el logro de objetivos personales. Tu entrenador en herramientas comunicacionales y de vida, que te acompaña en la generación de cambios. Sostén incondicional de éxitos y errores. Guía en desarrollo personal. Co-diseñador en la creación de nuevos proyectos. Aliento en tiempos tormentosos. Es quien te despierta cuando estás dispuesto a escuchar tu propia alarma.”*

Durante nuestra investigación se ha podido observar que una parte de los colaboradores no tienen aún definidos sus objetivos personales, por lo cual es coaching será una herramienta muy importante en su desarrollo laboral que permitirá que todos los colaboradores definan bien sus objetivos personales y los trabajen en conjunto con los objetivos generales de la empresa, buscando siempre en desarrollo mutuo, tanto de los colaboradores como de la empresa.

De acuerdo con el objetivo general, el cuadro # 4 muestra que el 100% de los encuestado consideran que si han adquirido nuevos conocimientos dentro de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver cuadro N° 4)

*Farfán (2014), sostiene que el coaching es la afinidad entre las partes (coach y coachee) "para que esta herramienta del Management (refiriéndose al coaching) sea exitosa es sumamente importante que exista química entre quien la imparte y quien la recibe"*

De acuerdo a la investigación realizada, es muy importante que toda información y conocimiento que se imparte dentro de la empresa permita que tanto los colaboradores como los jefes puedan interactuar y transmitir libremente todo conocimiento que ayude en la mejorara laboral.

Con relación al objetivo general, el cuadro # 5 nos muestra que en un 100% de los encuestados manifiestan que les gustaría ampliar sus conocimientos dentro de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver cuadro N° 5)

*Pascal (2009), manifiesta que el Coaching es una metodología que consigue el máximo desarrollo profesional y personal de las personas y que da lugar a una profunda transformación, generando cambios de perspectiva y aumento del compromiso y la responsabilidad, lo que se traduce en mejores resultados.*

De acuerdo a la investigación realizada, toda herramienta trabajada a través del coaching permitirá a los colaboradores a mejorar laboralmente, y así mismo al mejorar laboralmente incrementaran sus conocimientos generales, permitiéndoles así una superación continua.

De acuerdo con el objetivo general. El cuadro # 6 muestra que un 53% de los encuestados tienen la capacidad de resolver problemas mientras que un 47% tienen dificultades en la resolución de problemas dentro de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver cuadro N° 6)

*Hopkins (2014), sostiene que "Busca (el coaching) no sólo la transformación o la mejora continua del ejecutivo, sino un cambio trascendente o una modificación importante".*

De acuerdo a la investigación realizada, el coaching no busca solamente ayudar a las personas a resolver una problemática, lo que busca es que exista un cambio importante en su vida, con lo cual poco a poco, el colaborador pueda mejorar, identificar mejor los problemas y las alternativas de solución y de esta forma poder solucionar todas las situaciones que se le presenten en beneficio colectivo tanto de la empresa como de los colaboradores.

Con relación al primer objetivo específico, el cuadro #10 nos muestra que el 65% de los encuestados conocen la trayectoria de la empresa, mientras que un 35% no la reconoce. Se encuentran satisfechos respecto al ambiente de trabajo en la Empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver cuadro N° 10)

*Herrera (2008) concluye que la retención de personal no es un tema exclusivo del departamento de recursos humanos. Se trata en realidad de un problema que afecta a toda la organización y, por esta razón, es importante que sea entendido como tal, ya que todos los directivos de la organización deben estar comprometidos en la solución.*

De acuerdo a la investigación realizada opinamos que es importante que los colaboradores conozcan la trayectoria de la empresa para la cual laboran. Ya que eso muestra interés por el lugar en donde laboran.

Con relación al segundo objetivo específico mencionado, el cuadro #9, nos indica que el 65% de los encuestados tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver cuadro N° 9)

*Según Rincón (2006) las investigaciones realizadas demuestran que la rotación de personal está influenciada por la desmotivación y la insatisfacción laboral puesto que en todos los ámbitos de la vida humana interviene la motivación como mecanismo para lograr objetivos*



*y alcanzar metas, además las personas tienen necesidades que requieren más que dinero para satisfacerlas.*

Las relaciones con los superiores, los compañeros y los subalternos en el trabajo pueden ser, para bien, una fuente de satisfacción y realización personal y, para mal, una rutina desgastante e incluso enfermiza. Por tal motivo es ideal que la gerencia propicie y facilite la evolución de los grupos de trabajo para que se conviertan en equipo de trabajo.

Con relación al tercer objetivo específico mencionado, el cuadro #14 nos muestra que el 59% de colaboradores encuestados manifiesta su disconformidad frente a las condiciones remunerativas en la Empresa LCM Ingenieros S.A.C. (Ver cuadro N° 14)  
*Chiavenato (2013), manifiesta que se debe elegir un estímulo adecuado para que un colaborador mejore su rendimiento. Este estímulo debe de estudiarse muy bien en base al ciclo motivacional y la pirámide de motivación.*

Consideramos que un salario insuficiente desmotiva a los colaboradores que los sufren y puede provocar problemas en la organización. En este caso, todos los trabajadores se sienten satisfechos o muy satisfechos con su salario, pero siempre debemos recordar que el salario es una pequeña parte dentro de la motivación laboral.

Con relación al tercer objetivo específico, el cuadro #16 nos muestra que el 58% de los encuestados se sienten motivados en trabajar para cubrir sus gastos

Con relación al cuarto objetivo específico, el cuadro #17 nos muestra que el 100% de los encuestados son premiados cada vez que llegan a la meta. (Ver cuadro N° 17)  
*Chiavenato (2013), manifiesta que el comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.*

Consideramos que es importante el reconocimiento del logro de metas, ya que esto influye en los compañeros de trabajo. A las personas les enorgullece darse cuenta de que su trabajo ha ayudado a alcanzar las metas. Enfatizar el logro de metas les recuerda a los colaboradores que el éxito es posible y esto les da energía para labores futuras.

## CONCLUSIONES

- ❖ De acuerdo a la investigación que hemos realizado llegamos a la conclusión de que toda organización debe brindar un programa de coaching. Ya que es una herramienta que permite en los colaboradores un cambio en sus perspectivas y el aumento de compromiso y responsabilidad lo que se traduce en mejores resultados para la organización.
- ❖ Los problemas que aquejan a los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros SAC. Son básicamente los beneficios salariales producto de la falta de horas extras, los bonos, los incentivos, viáticos que reciben por parte de la empresa,
- ❖ Al finalizar la investigación concluimos que los trabajadores no demuestran su compromiso e identificación con la empresa. Lo que se traduce en demasiada rotación laboral.
- ❖ El factor principal que motiva renunciar a los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. Son la falta de Horas extras en el trabajo

## RECOMENDACIONES

- ❖ Que las asistencias de los colaboradores a las sesiones de coaching sean constantes, para que así todos obtengan los mismos conocimientos, conozcan sus derechos y su compromiso para con la empresa LCM Ingenieros S.A.C.
  
- ❖ Se ha demostrado que los colaboradores no sienten identificados con la empresa. Es por ello que implementamos el programa de coaching, para que esto sirva de ayuda en la creación del vínculo Empresa – Colaborador. La recomendación sería de que este programa se brinde a todos los trabajadores de las diferentes obras que maneja la empresa.
  
- ❖ La empresa debe mejorar los incentivos que brinda a sus colaboradores, ya que estos incentivos son influyentes en el estado de ánimo de los colaboradores y en su rendimiento laboral.
  
- ❖ Como se ve reflejado la remuneración es el factor principal que motiva a los colaboradores a retirarse de la empresa. Esto no quiere decir que la empresa pague mal, sino que lamentablemente en ciertos trabajos no se requiere de horas extras y esto es lo que desmotiva al trabajador. Se debería crear un programa en el que los mejores colaboradores una vez terminado ese proyecto serán trasladados a otros garantizándolos así trabajo permanente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS:

- ✓ Aquino, J. V. (2004). “*Recursos Humanos*”. Buenos Aires. 3° Edición Macchi.
- ✓ Arias, F. y. (2004). “Administración de recursos humanos para el alto desempeño”. Mexico:Trillas. 5ta Edición.
- ✓ Chiavenato, E. (2000). “Administración de recursos humanos”. Bogotá. 5° Edición. Mc Graw Hill Interamericana.
- ✓ Farfán. (2014). "Counching en empresas de servicios". Perú. 3° Edición Publigráfico.
- ✓ Hopkings. (2014). “Plan de coaching ejemplos y beneficios”. Argentina. 2° Edición Lautaro.
- ✓ Werther, W. y. (2000). “Administración de personal y recursos humanos”. México: 5° Editorial Mc Graw Hill Internacional.

### TESIS:

- ✓ Benites. (2014). “*Comunicación para procesos de coaching: Guía de comunicación estratégica para potencializar los procesos de coaching que buscan fortalecer una cultura de trabajo una cultura de trabajo en equipo para los líderes de segundo y tercer nivel. Madrid*”. Tesis Universidad Carlos III Madrid.
- ✓ Blank. (2011). “*Un coach deben derivar los casos clinicos a psicoterapia*”.
- ✓ Farfan. (2014). “*Es la afinidad entre las partes (coach y coachee), para que esta herramienta de Management (refiriéndose al coaching) sea exitosa es sumamente importante que exista quimica entre quien la imparte y quien la recibe*”.
- ✓ Herrera. (2014.). “*Estudio exploratorio descriptivo sobre practicas de coaching desde el punto de vista del coachee, en la región metropolitana. Bogotá*”. Tesis Universidad de Bogotá.

- ✓ Hopkins. (2014). *“Busca (el coaching) no solso la transformación o la mejora continua del ejecutivo, sino un cambio trascendente o una modificación”*.
- ✓ Paredes, M. (2011). *“Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala”*. Guatemala. Tesis de Maestria Universidad Panamericana.
- ✓ Mostacero. (2014). *“Una coach es tu socio en el logro de objetivos personales. Tu entrenador en herramientas comunicacionales y de vida, que te acompaña en la generación de cambios.Sostén incondicional de éxito y errores”*.
- ✓ Zambrano. (2010). *“El Coaching, como gestión del enetendimiento y el conocimiento administrativo y su incidencia en las organizaciones y empresas de la ciudad de Portoviejo”*. Merida. Tesis Universidad de Merida.

#### **PORTALES DE INTERNET:**

- ✓ Espinoza, E. (2013). *“Rotación de personal en una empresa de reatil de Arequipa en el periodo enero septiembre del año 2012”*. Perú: Tesis de licenciatura. Universidad Nacional de San Agustin  
<http://share.pdfonline.com/0dbcb62f9c57469ba653f800bbc2552f/TESIS%20ELIZABETH%20ESPINOZA%20Y.%20IMPRIMIR%20BACKAP.htm>
- ✓ Millán, G. (2006). *“Rotación de personal”*. México: trabajo de investigación Universidad autónoma metropolitana.  
  
<http://148.206.53.231/UAMI13478.PDF>

# **ANEXOS**

**Anexo 001 – MATRIZ DE PLANIFICACIÓN PARA LA RECOPIACIÓN DE DATOS**

| Qué necesito conocer  | Qué datos corresponden a esta situación  | De que fuentes deben obtener los datos   | Instrumento de recopilación   |
|---|--|--|---|
| Explicar la problemática que tiene el personal                            | La falta de horas extras en el trabajo.<br>Las condiciones salariales bajas.<br>La falta de incentivos.  | Los colaboradores de la empresa constructora LCM Ingenieros S.A.C. De la ciudad de Lima. | Escala de grado de compromiso<br>Observación/<br>Ficha de Observación |
| Analizar la forma como se realiza el trabajo                              | Muestran desánimo.<br>Demora en la realización del trabajo.<br>Retraso en el cumplimiento de objetivos.  |  |   |
| Implementar un plan de coaching que permita disminuir la rotación laboral | Desarrollo de los colaboradores en la evolución profesional, en los tránsitos de la carrera laboral y en el logro de objetivos.<br>Disolución de obstáculos para el crecimiento personal.<br>Búsqueda del mejoramiento de los niveles de rendimientos. |  |   |

## Anexo 002 - OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| Problema   | Hipótesis  | Variable Conceptuales | Dimensiones / Etapas / Aspectos | Indicadores                   | Ítems  |   |
|--|--|-----------------------|---------------------------------|-------------------------------|--|---|
| ¿La implementación de un plan de coaching permitirá disminuir la rotación laboral de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en el año 2015? | El plan de coaching permitirá disminuir significativamente la rotación laboral en los colaboradores de la empresa L.C.M Ingenieros S.A.C. en el año 2015 | Plan de Coaching      | Entrenamiento                   | Charlas de Orientación        | 1.- ¿Usted recibe charlas de orientación en la empresa?<br>2.- ¿Considero que fueron útiles las charlas de orientación?                |   |
|  |  |                       |                                 | Fijación de metas y objetivos | 3.- ¿Conozco mi meta y objetivos dentro de la empresa?   |   |
|  |  |                       | Desarrollo de Habilidades       | Aprendizaje                   | 4.- ¿Creo que adquirido nuevos conocimientos dentro de la empresa?<br>5.- ¿Me gustaría ampliar sus conocimientos dentro de la empresa? |   |
|  |  |                       |                                 | Resolución de Problemas       | 6.- ¿Constantemente resuelvo los problemas dentro del trabajo con facilidad?   |   |
|  |  | Rotación laboral      | Emociones                       | Ambiente Laboral              |  | 7.- ¿Evalúan constantemente mi desempeño dentro de la empresa?  |
|  |  |                       |                                 |                               |  | 8.-¿Me siento satisfecho en su ambiente de trabajo?<br>9.-¿La relación con mis compañeros es buena?   |
|  |  |                       |                                 | Compromiso                    |  | 10.- ¿Conozco la trayectoria de la empresa?<br>11.- ¿Me siento parte del equipo de trabajo?<br>12.- ¿El nombre de la empresa y su posición en el sector, es gratificante para mí?                       |
|  |  |                       |                                 |                               | Recreación   | 13.- ¿Participo de las actividades deportivas dentro de la empresa'   |
|  |  |                       |                                 | Reconocimientos               | Salario  | 14.- ¿Me siento satisfecho con las condiciones salariable?  |
|  |  |                       |                                 |                               | Incentivos   | 15.- ¿Me siento contento con los incentivos que brinda la empresa?<br>16.-¿ Aparte de los incentivos que recibe por parte de la empresa, hay incentivos que interfieren en el cumplimiento de mi labor? |
| Premios  | 17.-¿La empresa me premia cada vez que llego a ala meta?   |                       |                                 |                               |  |   |



## Anexo 003 – FICHA DE VALIDACIÓN

### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**TITULO:** Implementación de un Plan de Coaching para disminuir la rotación laboral de la empresa constructora LCM Ingenieros SAC en el año 2015

**OBJETIVO GENERAL:** Desarrollar un plan de coaching que permita disminuir la rotación laboral en los colaboradores de la empresa constructora LCM Ingenieros SAC en el 2015

**ENUNCIADO DEL PROBLEMA:** ¿La implementación de un plan de coaching permitirá disminuir la rotación laboral de los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en el año 2015?

**HIPOTESIS:** El Plan de Coaching permitirá disminuir significativamente la rotación laboral en los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C. en el año 2015.

JUEZ EXPERTO:

FIRMA:

FECHA DE REVISION:

| Variable Conceptuales | Dimensiones / Etapas / Aspectos | Indicadores                   | Ítems   | Redacción clara y precisa |    | Tiene coherencia con los indicadores |    | Tiene coherencia con las decisiones |    | Tiene coherencia con las variables |    | OBSERVACIONES |
|-----------------------|---------------------------------|-------------------------------|---|---------------------------|----|--------------------------------------|----|-------------------------------------|----|------------------------------------|----|---------------|
|                       |                                 |                               |   | SI                        | NO | SI                                   | NO | SI                                  | NO | SI                                 | NO |               |
| Plan de Coaching      | Entrenamiento                   | Charlas de Orientación        | 1.- ¿Usted recibe charlas de orientación en la empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo                      |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |
|                       |                                 |                               | 2.- ¿Considero que fueron útiles las charlas de orientación?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo                 |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |
|                       |                                 | Fijación de metas y objetivos | 3.- ¿Conozco mi meta y objetivos dentro de la empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo                       |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |
|                       | Desarrollo de Habilidades       | Aprendizaje                   | 4.- ¿Creo que adquirido nuevos conocimientos dentro de la empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo           |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |
|                       |                                 |                               | 5.- ¿Me gustaría ampliar sus conocimientos dentro de la empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo             |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |
|                       |                                 | Resolución de Problemas       | 6.- ¿Constantemente resuelvo los problemas dentro del trabajo con facilidad?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |
|                       |                                 | Desempeño                     | 7.- ¿Evalúan constantemente mi desempeño dentro de la empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo               |                           |    |                                      |    |                                     |    |                                    |    |               |

|                     |           |                     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|-----------|---------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Rotación<br>laboral | Emociones | Ambiente<br>Laboral | 8.-¿Me siento satisfecho en su ambiente de trabajo?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo                                   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           |                     | 9.-¿La relación con mis compañeros es buena?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           | Compromiso          | 10.- ¿Conozco la trayectoria de la empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           |                     | 11.- ¿Me siento parte del equipo de trabajo?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           |                     | 12.- ¿El nombre de la empresa y su posición en el sector,<br>es gratificante para mí?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           | Recreación          | 13.- ¿Participo de las actividades deportivas dentro de la<br>empresa'<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           | Reconocimientos     | Salario  | 14.- ¿Me siento satisfecho con las condiciones salariale?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           |                     | Incentivos   | 15.- ¿Me siento contento con los incentivos que brinda la<br>empresa?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           |                     |  | 16.-¿ Aparte de los incentivos que recibe por parte de la<br>empresa, hay incentivos que interfieren en el cumplimiento<br>de mi labor?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                     |           |                     | Premios  | 17.-¿La empresa me premia cada vez que llego a ala meta?<br>Totalmente en de acuerdo<br>Medianamente de acuerdo<br>No lo tengo definido<br>Medianamente en desacuerdo<br>Totalmente en desacuerdo  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Anexo 004 – ESCALA DE GRADO DE COMPROMISO DE LOS CALABORADORES  
DE LA EMPRESA LCM INGENIEROS S.A.C.**

**ESCALA DE GRADO DE COMPROMISO**

**Instrucciones Generales**

Esta escala de grado de compromiso, esta dirigido a los colaboradores de la empresa LCM Ingenieros S.A.C.

Esta escala de grado es un primer acercamiento de investigación educativa sobre aspectos importantes de las sgts. Variables

\* Plan de coaching

\* Rotación laboral

Agradecemos dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad en las diversas preguntas.

Colocar una aspa en el recuadro correspondiente a su respuesta.

| DECLARACIÓN   | Totalmente de acuerdo | Medianamente de acuerdo | No lo tengo definido | Medianamente en desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|---|-----------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|--------------------------|
| <b>ASPECTOS SOBRE PLAN DE COACHING</b>  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 1.- ¿Usted recibe charlas de orientación en la empresa?   |                       |                         |                      |                            |                          |
| 2.- ¿Considero que fueron útiles las charlas de orientación?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 3.- ¿Conozco mi meta y objetivos dentro de la empresa?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 4.- ¿Creo que adquirido nuevos conocimientos dentro de la empresa?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 5.- ¿Me gustaría ampliar sus conocimientos dentro de la empresa?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 6.- ¿Constantemente resuelvo los problemas dentro del trabajo con facilidad?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| <b>ASPECTOS SOBRE ROTACIÓN LABORAL</b>  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 7.- ¿Evalúan constantemente mi desempeño dentro de la empresa?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 8.-¿Me siento satisfecho en su ambiente de trabajo?   |                       |                         |                      |                            |                          |
| 9.-¿La relación con mis compañeros es buena?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 10.- ¿Conozco la trayectoria de la empresa?   |                       |                         |                      |                            |                          |
| 11.- ¿Me siento parte del equipo de trabajo?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 12.- ¿El nombre de la empresa y su posición en el sector, es gratificante para mi?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 13.- ¿Participo de las actividades deportivas dentro de la empresa?   |                       |                         |                      |                            |                          |
| 14.- ¿Me siento satisfecho con las condiciones salariales?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 15.- ¿Me siento contento con los incentivos que brinda la empresa?  |                       |                         |                      |                            |                          |
| 16.-¿ Aparte de los incentivos que recibe por parte de la empresa, hay incentivos que interfieren en el cumplimiento de mi labor? |                       |                         |                      |                            |                          |
| 17.-¿La empresa me premia cada vez que llega a la meta?   |                       |                         |                      |                            |                          |