

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**IMPACTO DE LA APLICACIÓN DE COACHING
PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA
EMPRESA “TAIWAN MOTOS” EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO EN EL AÑO 2013**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORES:

Cintha Yamali, Farro Tapia.

Ingrid Melissa, Toro Niño.

Chiclayo, 21 de noviembre del 2014

**IMPACTO DE LA APLICACIÓN DE COACHING
PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA
EMPRESA “TAIWAN MOTOS” EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO EN EL AÑO 2013**

POR:

Cintha Yamali, Farro Tapia.

Ingrid Melissa, Toro Niño.

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el
Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez
Presidente de Jurado

Mgtr. Camilo Girón Córdova
Secretaria(o) de Jurado

Mgtr. Carlos Vargas Orozco
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2014

DEDICATORIAS

Mi tesis la dedico a Dios fuente de amor y sabiduría, quien me ha dado el privilegio de la vida, por permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres Carlos Toro - Nilda Niño, por ser los pilares más importantes de mi vida, a mis hermanos Juan Carlos Toro Niño – Jean Carlo Toro Niño y mi adorada hijita Orianna Cristell, quienes fueron mi apoyo constante y me supieron guiar durante todo el proceso y culminación de mi carrera. Los amo con todo mi corazón y esta tesis es para ustedes, porque puse mucho empeño para su realización.

"Los deseos desaparecen cuando nos esforzamos por obtener lo que anhelamos, en ese momento dejan de ser deseos y se convierten en realidad"

(JUAN ESCOBAR)

Ingrid Melissa, Toro Niño

Dedico este proyecto de tesis a Dios, mis padres, hermanos y mis abuelos. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar. A mis padres, pilares fundamentales en mi vida. quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento. Ellos depositaron su entera confianza en cada reto que se me presentaba, sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. A mis hermanos Stalin, Marco, Rosita, Nicole. A mis abuelos Manuel y Bertha que partieron de este mundo, pero siempre permanecerán en mi corazón. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Es por ellos que soy lo que soy ahora y los amo con mi vida.

Cinthya Yamali, Farro Tapia

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme un día más de vida y mantenerme firme en mis propósitos, dándome la fortaleza suficiente para alcanzar mis metas propuestas. A mis padres, hermanos y mi hijita Orianna, quienes me apoyan de manera incondicional. También agradecer a todos los integrantes de la empresa "TAIWAN MOTOS" de la ciudad de Chiclayo, quienes nos permitieron desarrollar nuestra tesis en su empresa durante todas sus etapas. Finalmente mi gratitud para el Licenciado en Administración de Empresas Carlos Alberto Vargas Orozco, por su apoyo y asesoramiento en el desarrollo de nuestra tesis.

Ingrid Melissa, Toro Niño

El presente trabajo de tesis agradecerte a ti mi DIOS por permitirme llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por tu inmenso Amor. Le doy gracias a mis padres Luis y Marlene, mis padres adorados, que son mi inspiración diaria, son mis pilares para seguir adelante y ver hasta donde he llegado, y ser un ejemplo de vida a seguir. A mis hermanos, gracias por su apoyo incondicional durante mi carrera profesional. A mi Asesor de tesis, Carlos Alberto Vargas Orozco esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Cinthya Yamali, Farro Tapia

RESUMEN

La presente tesis se realizó en la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo, dedicada a la venta de motos, trimotos y motores; el cual participaron todos los trabajadores de la empresa.

El propósito de la presente investigación consiste en medir el Impacto de la aplicación de Coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “TAIWAN MOTOS” en la ciudad de Chiclayo en el año 2013. Para ello fue necesario aplicar encuesta sobre la percepción del clima laboral de la empresa “TAIWAN MOTOS” año 2013 en la ciudad de Chiclayo; para luego aplicar el programa de Coaching durante tres meses (septiembre, octubre, noviembre), y poder comparar el clima laboral antes y después de haber aplicado el programa de coaching.

La presente investigación se justificó por la utilidad de la aplicación del programa de Coaching lo cual benefició a la empresa, ayudando a mejorar el clima laboral, reflejando de esta manera el incremento de sus ventas. Además de haber generado un compromiso en cuanto a su desarrollo personal y profesional captando y fidelizando a más clientes. Se aborda en dos tipos de estudios: exploratorio y experimental.

La población estuvo conformada por 10 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue una encuesta conformada por 28 preguntas. El trabajo de investigación concluye que el impacto de la aplicación de Coaching fue positivo, logrando mejorar el clima laboral de la empresa.

Palabras claves: (coaching, productividad, programa, clima laboral).

ABSTRACT

This thesis was carried out in the company "MOTORCYCLE TAIWAN" city of Chiclayo, sells bikes, wheelers and engines; which involved all company employees.

The purpose of this investigation is to measure the impact of the implementation of Coaching to improve the working environment of the company "MOTORCYCLE TAIWAN" in the city of Chiclayo in 2013. It was necessary to apply survey on perceptions of the work environment company "MOTORCYCLE TAIWAN" 2013 in the city of Chiclayo; then apply Coaching program for three months (September, October, November), and to compare the work environment before and after applying the coaching program.

This research was justified by the usefulness of applying Coaching program which benefited the company, helping to improve the working environment, thus reflecting the increase in sales, generating a commitment to personal and professional developed capturing and loyalty of more customers. It addresses two types of studies: exploratory and experimental.

The population consisted of 10 workers, the technique of data collection was a survey with 28 questions. The research concludes that the impact of the implementation was positive coaching, managing to improve the working environment of the company.

Keywords: (coaching, productivity, program, work climate).

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1 Antecedentes.....	15
1.2 Situación Problemática.....	16
1.3 Formulación del Problema	16
1.4 Formulación de Hipótesis.....	16
1.5 Objetivos.....	16
1.6 Justificación	17
II. MARCO TEÓRICO	18
2.1 Satisfacción Laboral.	18
2.1.1 Un buen clima laboral fluye la productividad	18
2.1.2 ¿Cómo medir el clima laboral para mejorar el trabajo?	18
2.2. Clima laboral.....	20
2.3 Motivación laboral	21
2.4 Teoría del comportamiento	23
2.4.1 Teoría X.....	24
2.4.2 Teoría Y.....	24
2.4.3 Teoría Z.....	25
2.5 La motivación natural (Intrínseca)	25
2.6 La motivación artificial (Extrínseca)	26
2.7 La motivación positiva.....	26
2.8 La motivación negativa	26
3. Coaching:	27
4. Hacer coaching como un objetivo.....	28
5. Los principios en los que se apoya:	28
6. Funcionamiento del coaching.....	30
7. Elementos del coaching	30
8. Características del coaching	32

9. El coach:	33
10. Tipos de coach	34
11. El directivo coach	35
12. Definición de términos básicos	36
III. METODOLOGÍA	37
3.1. Tipo y diseño de investigación	37
3.2. Población, muestra y muestreo.	37
3.3. Métodos.	37
3.4. Recolección de datos.	37
3.5. Procesamiento y análisis de datos.	37
3.6. Datos de la empresa.	38
3.7. Identificación de Variables	47
IV. RESULTADOS	48
4.1 Resultados del clima laboral antes de la aplicación del programa de coaching	48
4.2 Resultados del programa de Coaching	77
4.3 Plan de acción	80
4.4 Resultados de la medición de ventas.	85
4.5 Resultados del clima laboral después de la aplicación de coaching.	89
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	118
5.1. CONCLUSIONES	118
5.2. RECOMENDACIONES	119
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	120
VII. ANEXOS	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Antes del programa de coaching

Gráfico N°1: Sexo	48
Gráfico N°2: ¿El trabajo en mi centro laboral está bien organizado?	49
Gráfico N°3: ¿Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí?	50
Gráfico N°4: ¿En mi centro laboral tenemos las cargas de trabajo bien repartidas?.....	51
Gráfico N°5: ¿En mi centro laboral puedo desarrollar mis habilidades?.....	52
Gráfico N°6: ¿Recibo información de cómo es mi desempeño en mi centro laboral?.....	53
Gráfico N°7: ¿El Gerente demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones?.....	54
Gráfico N°8: ¿El Gerente soluciona los problemas de manera eficaz?.....	55
Gráfico N°9: ¿El Gerente de mi centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?	56
Gráfico N°10: ¿El Gerente toma decisiones con la participación del personal de la Unidad?	57
Gráfico N°11: ¿El Gerente me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo?	58
Gráfico N°12: ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?	59
Gráfico N°13: ¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?	60
Gráfico N°14: ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?.....	61
Gráfico N°15: ¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo?.....	62
Gráfico N°16: ¿El ambiente de trabajo me produce estrés?	63

Gráfico N°17: ¿La comunicación interna dentro de su centro laboral funciona correctamente?	64
Gráfico N°18: ¿Me resulta fácil la comunicación con mi jefe de trabajo?	65
Gráfico N°19: ¿Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo?	66
Gráfico N°20: ¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?	67
Gráfico N°21: ¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?	68
Gráfico N°22: ¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?	69
Gráfico N°23: ¿Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?	70
Gráfico N°24: ¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?	71
Gráfico N°25: ¿El jefe de mi centro laboral pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?	72
Gráfico N°26: ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?	73
Gráfico N°27: ¿Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo?	74
Gráfico N°28: ¿En general, las condiciones laborales (salarios, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorias?	75
Gráfico N°29: ¿En general, me siento satisfecho en mi centro laboral?	76

Después del programa de coaching

Gráfico N°1: Sexo	89
Gráfico N°2: ¿El trabajo en mi centro laboral está bien organizado?	90
Gráfico N°3: ¿Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí?	91
Gráfico N°4: ¿En mi centro laboral tenemos las cargas de trabajo bien repartidas?.....	92
Gráfico N°5: ¿En mi centro laboral puedo desarrollar mis habilidades?.....	93
Gráfico N°6: ¿Recibo información de cómo es mi desempeño en mi centro laboral?.....	94
Gráfico N°7: ¿El Gerente demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones?.....	95
Gráfico N°8: ¿El Gerente soluciona los problemas de manera eficaz?.....	96
Gráfico N°9: ¿El Gerente de mi centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?	97
Gráfico N°10: ¿El Gerente toma decisiones con la participación del personal de la Unidad?	98
Gráfico N°11: ¿El Gerente me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo?	99
Gráfico N°12: ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?	100
Gráfico N°13: ¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?	101
Gráfico N°14: ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?.....	102
Gráfico N°15: ¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo?	103

Gráfico N°16: ¿El ambiente de trabajo me produce estrés?	104
Gráfico N°17: ¿La comunicación interna dentro de su centro laboral funciona correctamente?
Gráfico N°18: ¿Me resulta fácil la comunicación con mi jefe de trabajo?	106
Gráfico N°19: ¿Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo?	107
Gráfico N°20: ¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?	108
Gráfico N°21: ¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?	109
Gráfico N°22: ¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?	110
Gráfico N°23: ¿Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?	111
Gráfico N°24: ¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?	112
Gráfico N°25: ¿El jefe de mi centro laboral pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?	113
Gráfico N°26: ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?	114
Gráfico N°27: ¿Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo?	115
Gráfico N°28: ¿En general, las condiciones laborales (salarios, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorias?	116
Gráfico N° 29: ¿En general, me siento satisfecho en mi centro laboral?	117

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 ORGANIGRAMA	38
Tabla N° 02 LÍNEA DE PRODUCTOS QUE VENDE TAIWAN MOTOS	40
Tabla N° 03 VENTA DE MOTOCICLETAS 125 - 150, POR MESES (AÑO 2012 Y 2013).....	41
Tabla N°04 VENTA DE MOTORES 125 - 150, POR MESES (2012 Y 2013).....	42
Tabla N°05 VENTA DE TRIMOTOS 125 - 150, POR MESES (2012 Y 2013).....	43
Tabla N°06 VENTA DE LOS PRODUCTOS POR CADA TRABAJADOR (año 2013)	44
Tabla N°07 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2012).....	45
Tabla N°08 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2013).....	46
Tabla N°09 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	46
Tabla N°10 VENTA DE LOS PRODUCTOS POR CADA TRABAJADOR (año 2013).	85
Tabla N°11 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2012).....	86
Tabla N°12 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2013).....	87
Tabla N°13 COMPARACION DE VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS AÑOS 2012 – 2013 (AGOSTO A NOVIEMBRE)	88

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones buscan potencializar el desempeño de sus colaboradores para lograr resultados extraordinarios. Se busca resaltar las capacidades individuales, conocimientos y aptitudes de cada trabajador, con el propósito de unir fuerzas y crear equipos de trabajo cuyos resultados sean óptimos.

Las organizaciones llegan a ser exitosas cuando dan mayor valor y énfasis a las personas con las que trabajan; en este sentido es necesario cambiar la forma de dirigir, el modo de prepararlos y formarlos para afrontar exitosamente los nuevos desafíos. Es necesario que una empresa tenga visión, planeamiento y renovación constante; en tales condiciones el talento humano es y será nuestro principal socio estratégico del negocio, como principal fuente de inspiración y estrategia de crecimiento, convirtiéndose en la nueva riqueza de las organizaciones y la primera ventaja competitiva.

Para lograr la conformación de estos equipos de trabajo sobresalientes, es necesario tener un modelo llamado: "COACHING".

El Coaching se convierte en una base sólida para la conformación de equipos de alto rendimiento; el Coach tiene el conocimiento y la experiencia necesaria para guiar adecuadamente a su entrenado e ir descubriendo sus capacidades y alinearlas con los objetivos establecidos por la empresa.

Por último el modelo para implementar Coaching es bastante sencillo, es un proceso teórico-práctico, donde se reúne la experiencia del Coach con las nuevas ideas que aporta el Coachee. Existe un intercambio de conocimientos y de opiniones, sin perder de vista el objetivo.

1.1 Antecedentes

En la tesis desarrollada por María Cristina Lluay Ushca y Manuel Gonzalo Vargas Sánchez de la Universidad Estatal de Milagro-Ecuador 2011 , lleva por título “Implementación de estrategia de coaching en la granja Matilde Esther para mejorar su clima organizacional y la calidad de vida de los empleados”, sobre una muestra de 23 personas, la granja cuenta con personal administrativo calificado, el equipo avícola instalado es de alta tecnología, pero relacionado al personal no se observa muy buena predisposición al trabajo, se siente un ambiente tenso y poco colaborador, es decir se aprecia el mal clima laboral. Concluyen que el eje principal para aplicar estrategias de coaching es el gerente, supervisor o administrador porque todos los miembros de un equipo tienen diferentes talentos y distintos niveles de habilidades y el jefe es responsable de lograr resultados con esa mezcla especial de personas, es decir mantenerlos inspirados, motivados y trabajando juntos para el logro de los objetivos de su organización.

En la tesis desarrollada por Marcela Casale de la Universidad del Aconcagua-Argentina 2010, lleva por título “Aplicación de Coaching para aumentar la satisfacción laboral” en dos empresas A y B (una con coaching y la otra sin coaching), consideran que el coaching es una herramienta útil, que produce cambios positivos y una mejora en las competencias laborales, principalmente en las relaciones interpersonales, la comunicación, en las relaciones jefe subordinado, el llegar más a sus colaboradores, en la manera de liderar, y en aprender a tratar de sacar lo mejor del colaborador. Lo consideran un espacio de reflexión personal que les ayuda a definir sus fortalezas y debilidades.

1.2 Situación Problemática

En toda empresa, el desempeño del jefe no es el adecuado, ya que ejerce cierta presión con sus trabajadores para que realicen un adecuado desempeño, lo cual no significa que los resultados sean por completo positivos. Por lo tanto se podría motivar a cambiar ciertas formas de llevar a cabo su trabajo. Por lo tanto el Coaching es una herramienta de mucha ayuda para los coaches, con la guía de un coach. Se podrá descubrir aquellas habilidades, destrezas de los trabajadores que están allí presentes, pero que no nos damos cuenta y sencillamente nos limitamos a ver más allá.

1.3 Formulación del Problema

¿Cuál es el impacto de aplicación de Coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “TAIWAN MOTOS” en la ciudad de Chiclayo, en el año 2013?

1.4 Formulación de Hipótesis

La aplicación del programa de Coaching afectará de forma positiva al mejoramiento del clima laboral de la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo.

1.5 Objetivos

a. Objetivo General:

- ✓ Determina el impacto de la aplicación de Coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo, en el año 2013.

b. Objetivos Específicos:

- ✓ Evaluar la percepción del clima laboral por cada trabajador de la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo, en el año 2013, antes y después del programa de coaching.
- ✓ Aplicar un programa de coaching para la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo, en el año 2013.
- ✓ Comparar las ventas del año 2012 y 2013 de la empresa “TAIWAN MOTOS” antes y después de la aplicación del programa de coaching.

1.6 Justificación

El presente proyecto de investigación se justificará en el impacto que este programa de Coaching pueda generar en la empresa, y por ende mejorar el clima laboral. Tiene la finalidad de obtener una actitud proactiva por parte de los trabajadores. Además pretenden crear el equipo para una adecuada atención al cliente.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Satisfacción Laboral.

Según Stephen, 2004 “La satisfacción laboral” es la actitud general hacia el trabajo que uno realiza; es la diferencia entre la remuneración que recibe el trabajador y lo que cree que debe recibir.

Hellriegel, (2004).La satisfacción en el puesto es muy importante ya que representa un resultado de la experiencia de trabajo, altos niveles de insatisfacción ayudan a identificar problemas organizacionales que necesitan atención. La insatisfacción en el puesto está ligada en gran medida con el ausentismo la rotación y problemas de salud mental y física; altos niveles de ausentismo y rotación son costosos para las organizaciones mutuo.

2.1.1 Un buen clima laboral fluye la productividad

Una gestión adecuada del clima laboral agrega una serie de éxitos a la gestión como por ejemplo bajar el nivel de conflictividad interna. La satisfacción y retención de los empleados es una de las principales preocupaciones de Ceos y departamentos de Recursos Humanos en la actualidad. Saben bien que un ambiente laboral ameno, con una cultura que promueva el sentimiento de pertenencia y el compromiso con la tarea es una fuerte ventaja competitiva. Los tiempos cambian, y las sociedades y sus necesidades también.

2.1.2 ¿Cómo medir el clima laboral para mejorar el trabajo?

Según Robbins, S. (2004) y Amorós, E. (2007) dicen que el compromiso es el elemento fundamental para la generación de equipos de trabajo eficientes, que se inicia con el generado por el trabajador consigo mismo, luego con sus compañeros y a su vez con el objetivo común, es decir que en esta empresa se puede decir que tienen una clara orientación a la formación de equipos de trabajo de

alto rendimiento, basado en la generación de compromiso como máxima fundamental, que a su vez hace que los trabajadores se preocupen por cooperar entre sí para el cumplimiento de sus objetivos, tanto organizacionales como individuales.

Según Chiavenato, I. (2000), señala que el clima laboral afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, en tanto una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores “no tienen la camiseta puesta”, normalmente tienen un muy mal clima organizacional. De acuerdo a los resultados encontrados, el nivel de compromiso con su trabajo y la organización se encuentra en un nivel medio alto, lo que es coherente con los demás indicadores relacionados con la formación de equipos de trabajo integrados, con tener responsabilidades claramente definidas y en la que existe interacción con sus superiores, que a su vez apoyan a sus trabajadores para superar obstáculos basados en una claridad de visión, misión y objetivos de la organización, en un ambiente colaborativo y con un trato justo, los cuales son percibidos por los trabajadores en un nivel medio alto también.

2.2 Clima laboral

Según: Gaspar Berbel El clima laboral es: Un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las perspectivas que las personas tienen de dichas situaciones. El clima

como atmosfera psicológica colectiva, ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones y a explicar las reacciones de los grupos (su conducta actitud y sentimiento) ante la rutina, las reglas o normas, políticas enmarcadas para la dirección.

El clima afecta directamente al grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con esta. Una organización con un buen clima tiene alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros; en tanto una organización con un clima deteriorado no puede esperar alto grado de identificación, GASPAR BERBEL Federico Gan."Manual de Recursos Humanos". UoC editorial (2007).

El clima laboral tiene gran importancia ya que gracias a él se ha podido conocer la influencia que tiene para el desarrollo de una empresa, demostrando ser el objetivo primordial para el éxito de la misma. Las empresas que tienen un buen clima laboral logran un excelente nivel de productividad y rendimiento tanto en los trabajadores como en mercado empresarial. Es decir, toda empresa debe tener un buen ambiente donde el trabajo sea agradable para tener el máximo rendimiento del trabajador apoyado en los recursos materiales existentes. Es por eso que toda empresa comercial que desee ampliarse debe tener siempre en cuenta el continuo mejoramiento del ambiente en su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, eficacia y eficiencia en la organización, otorgando a sus empleados; una mejora en la calidad de trabajo enfocado en no perder de vista el recurso humano ya que este es el principal objetivo y el éxito de cualquier organización sin pasar por alto que la tecnología también ayuda, pero una tecnología sin quien la maneje no tiene ningún éxito.

El clima y ambiente laboral de una organización está formada por seres humanos, que está influenciado por variables o factores que interaccionan entre sí de diversa manera según las circunstancias y los individuos. Los aspectos psíquicos, anímicos, familiares, sociales, de educación y formación, económicos o sucesos meramente coyunturales que rodean la vida de cada individuo, en cada momento de la misma, influyen en su consideración del clima laboral de su empresa. Esos diversos aspectos, que se entrelazan en la vida de una persona, pueden hacerle ver la misma situación en positivo o en negativo.

2.3 Motivación laboral

La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto lo cual proporciona un alto rendimiento de parte de la empresa.

La motivación laboral está influenciada directamente por varios factores como la personalidad, su sistema de creencias, etc. La motivación laboral dependerá de gran manera de dos factores:

- ✓ Cómo la persona se auto estimule.
- ✓ Cómo lo estimula el medio.

Personalidad del individuo: hay varios indicios de la personalidad de los individuos que pueden dar la pauta para saber que está se moverá con la motivación laboral adecuada independiente del estímulo que reciba ya sea un regaño o un elogio,

Se considera a la motivación como el impulso mental que nos da la fuerza necesaria para iniciar la ejecución de una acción y para

mantenernos en el camino adecuado para alcanzar un determinado fin. La motivación es una fuerza en movimiento. La intensidad de esa fuerza es cambiante y es así como una persona, altamente motivada, posteriormente puede mostrar menor interés en desarrollar la acción. “La motivación, en el contexto del éxito y la superación personal, es la "gasolina", la "chispa", la "llama", el "motor", o la "energía" dentro de nosotros que nos incita hacer y continuar haciendo cosas, que quizás normalmente no haríamos” .

La motivación ayuda a la adaptación de la persona a su ambiente de trabajo lo cual le permite satisfacer sus necesidades fisiológicas, de seguridad, de autoestima de autorrealización, de pertenecer a un grupo, esto ayuda a tener una salud mental positiva la misma que influye en la productividad

La motivación es un componente importante dentro del ambiente laboral, que permite encaminar el esfuerzo, la energía y el comportamiento del trabajador, logrando satisfacción en la labor que desempeña, incentivando el desarrollo de sus cualidades para lograr el cumplimiento de objetivos que incumben a la empresa

Sin la debida motivación los trabajadores irán a disgusto a trabajar y procurarán ausentarse cuando les sea posible. Cuando vayan a trabajar lo harán sin ilusión y más centrados en el reloj que en la tarea que desarrollan. Si además los problemas son con los jefes, muchos trabajadores bajarán voluntariamente el rendimiento para provocar una caída en sus ganancias.

Mientras más motivada esté la persona, mayor será el esfuerzo y tenacidad por lograr su objetivo. Es obvio que mientras más importante sea el objetivo para la persona, mayor motivación lo impulsará. Por otra parte, en la medida que no se logran los objetivos y

se fracase al intentar conseguirlos, la motivación tiene muchos obstáculos para mantenerse en el nivel de intensidad necesario para lograr rendimientos satisfactorios. Lo anterior se debe a que, diariamente, los efectos de factores desmotivantes y desalentadores en las acciones que emprenden las personas, las hacen caer en la desmotivación, más aún, si ellas no toleran las decepciones y frustraciones.

La desmotivación acarrea pérdida de interés en el trabajo, resultados insatisfactorios y las personas terminan desertando o siendo separados de la organización.

2.4 Teoría del comportamiento

En dos grupos de supuestos elaborados por DOUGLAS Mc GREGOR y conocidos como la teoría “Y”, “Y”, ”Z” quedo expresada una visión particular de la naturaleza de los seres humanos. Mc Gregor eligió esos términos porque deseaba una terminología neutral sin connotaciones de “bondad” o “maldad” de ninguna especie.

2.4.1 Teoría X

- ✓ Los seres humanos promedio poseen un disgusto inherente por el trabajo y lo evitaran tanto como sea posible.
- ✓ Dada esta característica humana de disgusto por el trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que empeñen los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- ✓ Los seres humanos promedio prefieren que se les dirija, desean evitar toda responsabilidad, poseen una ambición relativamente limitada y por encima de todo ansia seguridad.

2.4.2 Teoría Y

- ✓ La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso.
- ✓ El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios para producir esfuerzos dirigidos al cumplimiento de objetivos organizacionales. Las personas ejercen auto dirección y auto control a favor de los objetivos con los que se comprometen.
- ✓ El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con la importancia de las recompensas asociadas con su cumplimiento.
- ✓ En las condiciones adecuadas, los seres humanos promedio aprenden no solo a aceptar responsabilidad sino también a buscarla.
- ✓ La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenio y creatividad en la solución de problemas organizacionales se halla amplia, no estrechamente, distribuida en la población.
- ✓ En las condiciones de la vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales de los seres humanos promedio se utilizan solo parcialmente.

2.4.3 Teoría Z

- ✓ Consiste en la adaptación de las condiciones estadounidenses de practicas administrativas japonesas selectas.
- ✓ La teoría Z forma parte de un grupo de teorías gerenciales. Esta teoría plantea que sí se consigue una mayor productividad al implicar a los trabajadores en el proceso de la empresa. Los fundamentos en los que se basa son:
 - 1. La confianza:** lo que los trabajadores realizan a través de sus actividades, reflejo su actitud de entrega y honestidad con la empresa.
 - 2. La sutileza:** el jefe inmediato de acuerdo con las personalidades de sus trabajadores decide quien se acopla con quien y de esta forma organiza sus formas de trabajo.
 - 3. La intimidad:** el trabajador debe buscar el apoyo del grupo y, que esto se traduzca en relaciones sociales más estrechas.

2.5 La motivación natural (Intrínseca)

Constituida ésta por razones que existen en el interior del individuo, los mecanismos que conforman la estructura y los impulsos de la motivación interior son: actos automáticos y reflejos. Estos comprenden movimientos como la respiración, movimientos del corazón, circulación, proceso digestivo, en resumen toda la actividad física y psicofísica del ser humano.

2.6 La motivación artificial (Extrínseca)

Los diferentes elementos que constituyen la motivación artificial son factores que provienen del exterior los cuales consideramos como incentivos. (Incentivo: es el medio al cual se recurre para que la persona persista en sus esfuerzos, en el sentido de alcanzar un objetivo o de satisfacer una necesidad. Incentivación: es el hecho de intentar un refuerzo de la motivación).

2.7 La motivación positiva

A la motivación positiva corresponden todos aquellos actos que dentro de un clima de estímulo, de aliento, de cordialidad, de convencimiento sin presiones que conducen a la persona a que convierta los objetivos o metas en necesidades sentidas y por consiguiente encamine mejores esfuerzos hacia el logro de éstos.

2.8 La motivación negativa

A la motivación negativa corresponden todas las acciones que coaccionan o presionan al individuo obligándolo a responder a las actividades de trabajo de un grado aceptable para el supervisor.

Una persona que es motivada negativamente hace las cosas con desagrado, se encuentra en tensión por ser obligado a realizar lo que no es de interés para él, y difícilmente llega a involucrarse con los objetivos de la empresa. La violencia con que algunas veces se actúa por parte del supervisor viene a ocasionar resultados no deseados.

3. Coaching:

La palabra Coaching es acompañar a otro a reconocer la aventura de su propio héroe y apoyarlo en ella. Es un camino para superar limitaciones, permite realizar conscientes acciones, hábitos, valores, creencias, historias y juicios, a fin de facilitar procesos de cambios que permitan al cliente tomar acciones que lleven a ser una mejor persona más completa (Muradep, Lidia 2009).

El Coaching abre ventanas para explorar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales, técnicas, herramientas de gestión empresarial que se centren en un estilo particular y diferenciado de coach con algunas características específicas de su liderazgo que resultan novedosas para el desarrollo de líderes en la administración de las empresas. (Perry, Z 2008).

El Coaching es una oportunidad para contribuir al desarrollo de otra persona. Es una relación recíproca en la cual ambos comparten conocimientos y experiencias con el fin de maximizar el potencial de quien recibe el Coaching y ayudarlo a lograr sus metas (Harvard Business 2009) o “llevar a una persona desde lo que es, hasta lo que quiere ser” (Mantel de Ferreira, 2004).

Existen muchas definiciones de muchos autores que nos hablan del término Coaching, entre ellos tenemos:

Según (Salazar, G 2000), “es una forma especial de liderar a un grupo obteniendo altas normas de disciplina, responsabilidad y sentido del compromiso”.

El Coaching es:

- ✓ Un medio para el aprendizaje y el desarrollo.

- ✓ Guiar a alguien hacia sus metas.
- ✓ Compartir mutuamente experiencias y opiniones para plantear resultados acordados en común.

El Coaching no es:

- ✓ Una oportunidad para corregir las conductas o acciones de alguien.
- ✓ Dirigir a alguien para que actué a fin de lograr metas.
- ✓ Pretender ser el experto o supervisor con todas las respuestas.
- ✓ No hay mejorías en el desempeño luego de múltiples sesiones de Coaching.

4. Hacer coaching como un objetivo

A través del Coaching uno puede ayudar a otros a:

- ✓ Maximizar fortalezas individuales (por ejemplo desarrollo de destrezas).
- ✓ Superar obstáculos personales (por ejemplo dominio al hablar en público).
- ✓ Alcanzar todo su potencial a través del aprendizaje continuo (por ejemplo aprender a usar internet para hacer investigación de negocios).
- ✓ Lograr nuevas destrezas y competencias para ser más eficaz (por ejemplo desarrollo en la destreza de comunicación).
- ✓ Prepararse para nuevas responsabilidades (por ejemplo adquirir destrezas de liderazgo).
- ✓ Aumentar su satisfacción y motivación en el trabajo. (Harvard Business 2009).

5. Los principios en los que se apoya:

- ✓ Se centra en las posibilidades del futuro, no en los errores del pasado ni en el rendimiento actual.

- ✓ Para obtener lo mejor de las personas, el Coaching debe creer en su potencial.
- ✓ Nuestras creencias sobre las capacidades de los otros tienen un impacto directo sobre su actuación.
- ✓ El Coaching funciona en base a una relación de confianza y confidencialidad mantenida entre el entrenador y el entrenado.
- ✓ El entrenador no aprende del el Coaching, sino de sí mismo, estimulado por el coach. Aunque a veces no es fácil.
- ✓ El coach debe evitar transferir su experiencia al entrenado, ya que si lo hiciera, estaría incumpliendo uno de los principios básicos del coach.
- ✓ El Coaching es un proceso de entrenamiento personalizado y confidencial cubre el vacío existente entre lo que es ahora y lo que se desea ser.
- ✓ El Coaching para aprender a vivir mejor señala las situaciones y aspectos que no pueden ver y proporciona ideas para mejorar la manera de desenvolverse tanto en el aspecto laboral como personal, mientras que al mismo tiempo despierta en las personas la motivación para evolucionar y ser lo mejor posible.
- ✓ El Coaching es una técnica de desarrollo o crecimiento personal que por medio de sencillos ejercicios hace que entre otras cosas. (Almendola, J 2004).

El Coaching es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en

desarrollo. A su vez ayuda a los empleados a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basada en observación. El Coaching, entonces, abre ventanas para escudriñar nuevos conceptos, nuevos sistemas integrales, técnicas, herramientas de gestión empresarial que se centren en un estilo particular y diferenciado de coach con algunas características específicas de su liderazgo que resultan novedosas para el desarrollo de líderes en la administración de las empresas. (Perry Zeus, 2008).

6. Funcionamiento del coaching

El Coaching te enseñará a eliminar los elementos que consumen energía y a conseguir los que te la proporcionan. Cuanto más energía tengas, más potente y fuerte serás. Las personas llenas de energía y vitalidad, que hacen lo que aman, se realizan plenamente y tienen éxito en lo que emprenden. (Talane Miedaner 2000).

7. Elementos del coaching

Valores.- El Coaching posee como base fundamental los valores que previamente ya han sido discutidos. De no ser así, este se convierte simplemente en poco menos que en la exhibición de una serie de trucos.

Resultados.- El Coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea de una persona o de un equipo.

Disciplina.- El Coaching es una interacción disciplinaria. A fin de conseguir la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficiente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y gestionar adecuadamente una conversación de Coaching.

Formación previa.- Para emprender conversaciones de Coaching reales, se requiere entrenamiento. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y de conceptos, ya que esto no garantiza que se lleven a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño.

¿Cuándo dar Coaching?

El Coaching se puede se puede aplicar cuando:

- ✓ Existe un Feedback pobre o deficiente sobre el progreso de los coaches, acompañado de un bajo rendimiento laboral.
- ✓ Cuando un empleado de cualquier área merece ser felicitado por la ejecución ejemplar de alguna destreza.
- ✓ Cuando el colaborador necesita mejorar alguna destreza dentro de su trabajo.

¿Cuándo funciona el Coaching?

El Coaching funciona a través de una conversación en la cual aparecen compromisos mutuos.

- ✓ Por parte del Coache: Obtener resultados superior, honestidad con lo que ocurre y disposición hacia el logro.
- ✓ Por parte del coach: El resultado que obtendrá su Coache será más elevado que el que lograría el Coache por sí mismo. En ocasiones, los coach también con los estados de ánimo, las denominadas “cuestiones de actitud.” (Perry, Zeus y Skiffngton Suzame. 2002).

8. Características del coaching

Las esenciales son cinco, estas son:

- ✓ **Concreta.-** Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El Coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo "coacheada" a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño. El desempeño puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa, que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo.
- ✓ **Interactiva.-** En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes.
- ✓ **Responsabilidad compartida.-** Tanto el Coach como el coacheada tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo más útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.
- ✓ **Forma específica.-** Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizarla en Aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta pautada al Inicio de la conversación.

- ✓ **Respeto.-** El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el Coaching.

9. El coach:

El Coach no es un experto que se limita a enseñar técnicas. Su rol tiene que ver con favorecer el rendimiento de otro, haciendo aflorar (o desbloqueando) todo su potencial; más que enseñar, consiste en facilitar que otro aprenda.

Julio Olalla señala que “el Coach ayuda a ampliar la visión de manera de descubrir patrones, contextos y preguntas, que uno no ha sido capaz de ver. Más que portar contenidos es un facilitador que en vez de estancarse en la evaluación del rendimiento pasado, se concentra en el potencial de la persona”.

Eric Parsloe coincide con Olalla al establecer la diferencia del Coach con el ser mentor o consejero.

- ✓ “El mentor ayuda a desarrollar una carrera, en una relación de largo plazo en que aporta orientación y consejos.
- ✓ El Coaching generalmente es más específico, referido a proyectos particulares inmediatos o de largo plazo”.

10. Tipos de coach

a. Coach externo

Es un consultor, un proveedor más de la empresa. Tiene como particularidad el poseer una visión o perspectiva externa, su externalidad le hace garante de una gran neutralidad, en este sentido no existen juegos de poder o afectivos sobre las personas que rodean al receptor del Coaching. La variedad de sus experiencias en distintas empresas le aporta puntos de referencia que le guían en el acompañamiento de la persona. Una de las limitaciones de esta forma de Coach, es cuando la empresa que costea el proceso se encuentra demasiado ausente del contrato establecido, es decir cuando no ha participado en la determinación de los objetivos y no se encuentra presente en el seguimiento o evaluación, lo que puede llevar a que el receptor del Coaching afloje y suspenda el Coaching en curso sin que el Coach pueda apoyarse en alguien dentro de la empresa para ayudar al receptor a volverse a movilizar, lo que implica pérdida de recursos, ya que este tipo de consultoría suele ser costosa.

b. Coach interno

Se trata de un asalariado de la propia empresa, sujeto a sus reglas internas. El Coach pertenece a la misma empresa que el receptor y por ello posee la misma cultura empresarial. Puede tener a veces dificultades para ayudar al receptor adquirir perspectiva en situaciones difíciles, al estar confrontado a las mismas restricciones. Otro aspecto a considerar es la proximidad relacional del Coach con los superiores y compañeros de la persona receptora, lo que puede dificultarle garantizar una verdadera neutralidad afectiva, ya que por fuerza tiene personas que aprecia y otras que no tanto. Un elemento positivo del Coaching interno es su presencia en el tiempo.

Si bien el Coaching interno logra resultados en el crecimiento y desarrollo del receptor, deja a la vez ángulos muertos ya que no logrará superar totalmente el impacto del sistema empresa sobre sus modos de funcionamiento.

11. El directivo coach

Al igual que el Coach interno se trata de una persona salariable y sujeto a las reglas y cultura y juegos políticos de la empresa, pero a diferencia de éste, el directivo Coach es superior jerárquico y Coach de sus colaboradores, en este sentido posee un doble rol, se centra en los resultados a corto plazo y al mismo tiempo es socio de su desarrollo, es decir se centra en su acompañamiento, ello implica mucho cuidado para no confundir los roles, en este sentido para un colaborador puede ser muy confuso la intervención del Coach y puede con justa razón preguntarse ¿quién me habla mi jefe Coach o mi jefe evaluador. Esta ambigüedad es tanto más sensible si los contactos son diarios, si pertenecen al mismo equipo de trabajo y si el lugar en donde se realiza con frecuencia el Coaching es en la oficina del directivo. No obstante lo anterior, la verdadera riqueza de la práctica del Coaching para el directivo es que le permite gestionar de manera real y comunicarse de forma diferente, proporcionándole otro sentido a su papel habitual al situar como prioridad a la persona en desarrollo y generar un marco de confianza recíproca entre el directivo y sus colaboradores. (Leibling, M y Prior, R. 2004).

12. Definición de términos básicos

- ✓ **El Coaching:** es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición. Implica aplicar un estilo concreto de liderazgo.

- ✓ **El cliente:** son los clientes más fieles, tienden a no preocuparse mucho por el precio y le dan más valor al servicio. Normalmente, también representan más del 80% de las ventas de una empresa.
- ✓ **Benchmarking:** es el proceso de identificar, comprender y adaptar las prácticas y procesos sobresalientes de organizaciones de todo el mundo, para ayudar a nuestra organización a mejorar su desempeño.
- ✓ **Estados financieros:** son documentos de resultados que proporcionan información para la toma de decisiones de los intereses de la empresa, permitiendo determinar si la empresa en un periodo ha obtenido utilidades o pérdidas.
- ✓ **Fuerza de ventas:** equipo de vendedores de la empresa, forma parte de la comunicación interpersonal en la que se produce una comunicación oral en doble sentido entre vendedor y comprador.
- ✓ **Clima laboral:** es un conjunto de prioridades del ambiente laboral, percibidas directamente por los empleados, que se supone una fuerza que influye en la conducta el mismo.
- ✓ **Coachado:** facilita que las personas se adapten a los cambios de manera eficiente y eficaz.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

El proyecto de Tesis está basado en una metodología exploratoria, dado que no cuenta con estudios relacionados, lo que se busca es incrementar el grado de familiaridad con el tema para obtener ideas con respecto a la manera idónea en que se debe abordar esta investigación. A su vez es un diseño experimental, ya que implica la manipulación de dos variables.

3.2. Población, muestra y muestreo.

La población será finita, estará conformada por los 10 trabajadores de la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo.

3.3. Métodos.

Con el fin de poder alcanzar los objetivos de la presente investigación, se aplicará encuestas a los trabajadores, para determinar la percepción del clima labora. Posteriormente se establecerá un programa de Coaching para mejorar el clima laboral e incrementar las ventas de la empresa “TAIWAN MOTOS”.

3.4. Recolección de datos.

El método será mediante encuestas que comprende de 28 preguntas y se entregará a cada uno de los trabajadores de la empresa, para evaluar la percepción del clima laboral.

3.5. Procesamiento y análisis de datos.

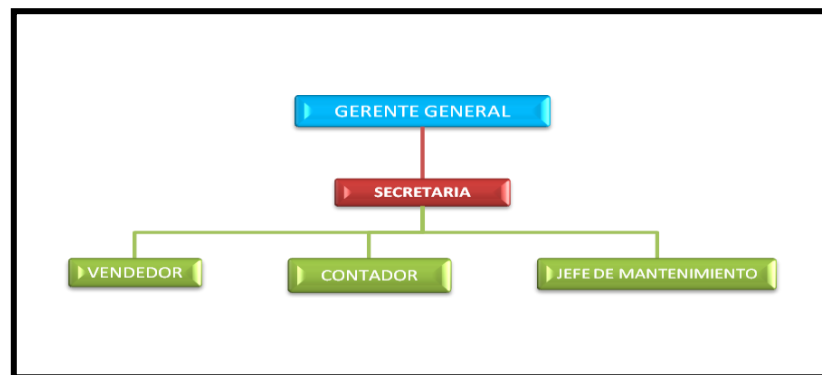
Para el procesamiento y análisis de datos se utilizarán las técnicas estadísticas descriptivas, a través del programa Microsoft Excel, donde se mostrará a través de gráficos y porcentajes la percepción del clima laboral que tiene cada trabajador y la incidencia de la aplicación del programa de Coaching para mejor el clima laboral e incrementar

sus ventas de la empresa “TAIWAN MOTOS” de la ciudad de Chiclayo.

3.6. Datos de la empresa.

a. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA: La empresa Taiwán Motos, se dedica a la venta de Trimotos, motocicletas y motores, encontrado así capacidades de 125 y 150 de cada producto, en su única marca disponible, siendo esta WANXIN. La empresa se encuentra ubicada en Augusto B. Leguía N° 420- JLO, la misma que fue creada un 14 de Mayo del 2006, teniendo como dueño y administrador al SR: Melesio Guevara Díaz.

TABLA N° 01 ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia

c. MISIÓN:

- ✓ Ofrecer a nuestros clientes calidad-precio-servicio acorde con los niveles más altos de exigencia del mercado, buscando de forma permanente y eficiente la satisfacción de nuestros clientes y el bienestar de nuestro equipo humano.

d. VISIÓN:

- ✓ Empresa líder en el mercado nacional soportado por una organización moderna y altamente calificada, totalmente integrado y ubicado entre los más rentables de la región Lambayecana.

e. OBJETIVOS:

- ✓ Ofrecer un servicio integrado de calidad en la venta de motocicletas, trimotos, motores a nivel nacional.
- ✓ Cumplir y superar las expectativas de nuestros clientes a través de un servicio excelente, con la finalidad de crear fidelidad entre ellos.
- ✓ Capacitar a nuestro personal en forma continua, con el objetivo de fomentar la cultura de servicio de calidad y excelencia.
- ✓ Ser una organización que logre resolver problemas y aprovechar oportunidades mediante el cumplimiento de nuestro sistema de valores y aprendizaje continuo.

f. VALORES:

- ✓ Ética: integridad, honestidad, credibilidad, verdad y lealtad
- ✓ Excelencia: calidad, eficiencia y productividad
- ✓ Servicio al cliente: atención, amabilidad y agilidad
- ✓ Responsabilidad: puntualidad, disciplina, trabajo tenaz y equidad.
- ✓ Desarrollo creativo: solución de problemas, aprendizaje y cooperación.

g. TECNOLOGÍA:

Para lograr el éxito que tiene esta empresa ha sabido mostrar una actitud positiva al cambio y el de ser flexible para introducir en sus actividades económicas los recursos tecnológicos propios de la era de la globalización como:

- ✓ Teléfonos.
- ✓ Computadoras.
- ✓ Internet.

Tabla N° 02 LÍNEA DE PRODUCTOS QUE VENDE TAIWAN MOTOS

Producto	Modelo	Marca	Capacidad	Precio de Venta	Precio De compra
Trimotos		WANXIN	125	3600	3000
Trimotos		WANXIN	150	3700	3150
Motocicleta	Pistera	WANXIN	125	3000	2250
Motocicleta	Chacarera	WANXIN	150	3100	2400
Motor		WANXIN	125	800	640
Motor		WANXIN	150	900	660

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

**Tabla N° 03 VENTA DE MOTOCICLETAS 125 - 150, POR MESES
(AÑO 2012 Y 2013)**

AÑOS	MESES	Cantidad de M. Pisteras	Cantidad de M. Chacareras	Ventas Totales (unidades)
AÑO 2012	ENERO	18	19	37
	FEBRERO	17	20	37
	MARZO	19	19	38
	ABRIL	18	18	36
	MAYO	20	17	37
	JUNIO	21	18	39
	JULIO	23	21	44
	AGOSTO	21	22	43
	SEPTIEMBRE	22	21	43
	OCTUBRE	22	20	42
	NOVIEMBRE	20	22	42
	DICIEMBRE	23	24	45
	TOTAL			483
AÑO 2013	ENERO	19	18	37
	FEBRERO	19	19	38
	MARZO	18	17	35
	ABRIL	19	18	37
	MAYO	19	19	38
	JUNIO	19	18	37
	JULIO	22	19	41
	AGOSTO	22	19	41
	SEPTIEMBRE	24	22	46
	OCTUBRE	26	24	50
	NOVIEMBRE	29	27	56
	TOTAL			456

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°04 VENTA DE MOTORES 125 - 150, POR MESES (2012 Y 2013)

AÑOS	MESES	Cantidad de Motores 125	Cantidad de Motores 150	Ventas Totales (unidades)
AÑO 2012	ENERO	16	15	31
	FEBRERO	15	15	30
	MARZO	17	16	33
	ABRIL	16	14	30
	MAYO	15	15	30
	JUNIO	14	13	27
	JULIO	17	14	31
	AGOSTO	17	16	33
	SEPTIEMBRE	15	15	30
	OCTUBRE	16	17	33
	NOVIEMBRE	14	16	30
	DICIEMBRE	16	15	31
	TOTAL			369
AÑO 2013	ENERO	15	15	30
	FEBRERO	15	16	31
	MARZO	14	16	30
	ABRIL	15	17	32
	MAYO	16	14	30
	JUNIO	15	16	31
	JULIO	17	17	34
	AGOSTO	16	16	32
	SEPTIEMBRE	17	17	34
	OCTUBRE	19	20	39
	NOVIEMBRE	21	22	43
	TOTAL			366

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°05 VENTA DE TRIMOTOS 125 - 150, POR MESES (2012 Y 2013)

AÑOS	MESES	Cantidad de Trimotos 125	Cantidad de Trimotos 150	Ventas Totales (unidades)
AÑO 2012	ENERO	19	18	37
	FEBRERO	17	17	34
	MARZO	17	16	33
	ABRIL	18	17	35
	MAYO	19	16	35
	JUNIO	21	18	39
	JULIO	24	22	46
	AGOSTO	22	20	42
	SEPTIEMBRE	22	20	42
	OCTUBRE	21	19	40
	NOVIEMBRE	20	18	38
	DICIEMBRE	22	20	42
	TOTAL			463
AÑO 2013	ENERO	18	17	35
	FEBRERO	17	17	34
	MARZO	17	19	36
	ABRIL	16	17	33
	MAYO	19	17	36
	JUNIO	21	18	39
	JULIO	24	19	43
	AGOSTO	22	18	40
	SEPTIEMBRE	24	21	45
	OCTUBRE	25	24	49
	NOVIEMBRE	29	27	56
	TOTAL			446

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°o6 VENTA DE LOS PRODUCTOS POR CADA TRABAJADOR (año 2013)

TRABAJADOR	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV.
Mirella	14	15	17	19
Diana	8	9	11	12
Jhonathan	10	12	13	15
Carmen	7	8	10	12
Marlene	9	11	12	14
Carlos	8	10	12	11
Martha	23	25	27	29
Cristina	6	6	8	11
Sebastián	19	21	21	23
Alonso	9	8	7	9
TOTAL	113	125	138	155

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°07 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2012)

PRODUCTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV.
Motocicletas 125	21	22	22	20
Motocicletas 150	22	21	20	22
Motores 125	17	15	16	14
Motores 150	16	15	17	16
Trimotos 125	22	22	21	20
Trimotos 150	20	20	19	18
F TOTAL	118	115	115	110

uent

e: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°o8 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2013)

PRODUCTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV.
Motocicletas 125	22	24	26	29
Motocicletas 150	19	22	24	27
Motores 125	16	17	19	21
Motores 150	16	17	20	22
trimotos 125	22	24	25	29
Trimotos 150	18	21	24	27
TOTAL	113	125	138	155

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°09 Identificación de variables

PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA "TAIWAN MOTOS"	Centro Laboral	Trabajo bien organizado
		Funciones y responsabilidades
		Cargas de trabajo repartidas
		Desarrollo de habilidades
		Recibo información sobre mi desempeño
	Dirección de Gerencia	Demuestra conocimiento de sus funciones
		Soluciona problemas
		Toma de decisiones
		Información de asuntos de trabajo
	Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros	Relación entre los trabajadores
		Colaboración entre los trabajadores
		Me siento parte del equipo
		Expresa sus opiniones en el trabajo
		Ambiente de trabajo me produce estrés
	Comunicación y coordinación	Desarrollo de la comunicación
		Fácil comunicación con el jefe de la empresa
		Recibo información necesaria
	Condiciones ambientales, infraestructura y recursos	Condiciones de trabajo
		Condiciones ambientales
		Instalaciones
Herramientas de información		
Implicación en la mejora	Mejora de la calidad de servicio	
	Iniciativa para mejorar	
Motivación y reconocimiento	Motivación en el trabajo	
	Reconocimiento de tareas realizadas	
	Condiciones laborales	
	Satisfacción del personal	

Fuente: Elaboración propia.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados del clima laboral antes de la aplicación del programa de coaching.

INTERPRETACIÓN DE GRÁFICOS

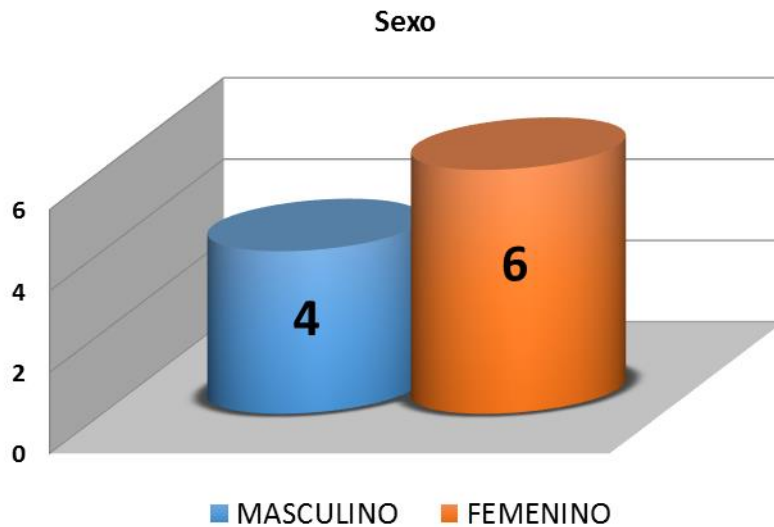


Gráfico N°1: Sexo

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados de la tienda de motos, son del sexo femenino, se encuentran a 6 mujeres y a 4 varones, lo cual nos quiere decir que en la parte ventas las mujeres nos desenvolvemos de manera más efectiva.

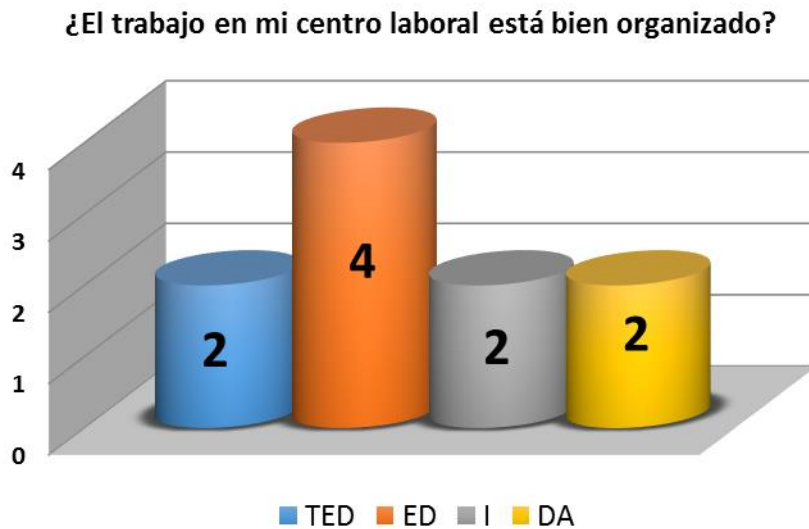


Gráfico N°2: ¿El trabajo en mi centro laboral está bien organizado?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados de la tienda de motos, nos dan a conocer que el trabajo en su centro laboral no es tan organizado como debería ser. Lo que traería muchos problemas en la empresa, como por ejemplo el bajo rendimiento de los trabajadores, etc.

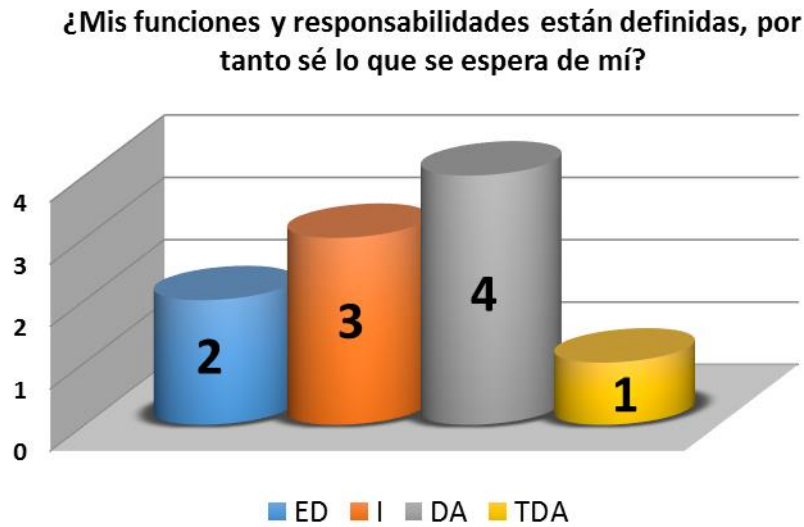


Gráfico N°3: ¿Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados saben de sus responsabilidades que tienen con la empresa donde trabajan. Hay un grupo menor cuyo resultado nos dice que no sabe sobre sus funciones, esto provocaría para la empresa cierta ineficiencia por parte de estos trabajadores.

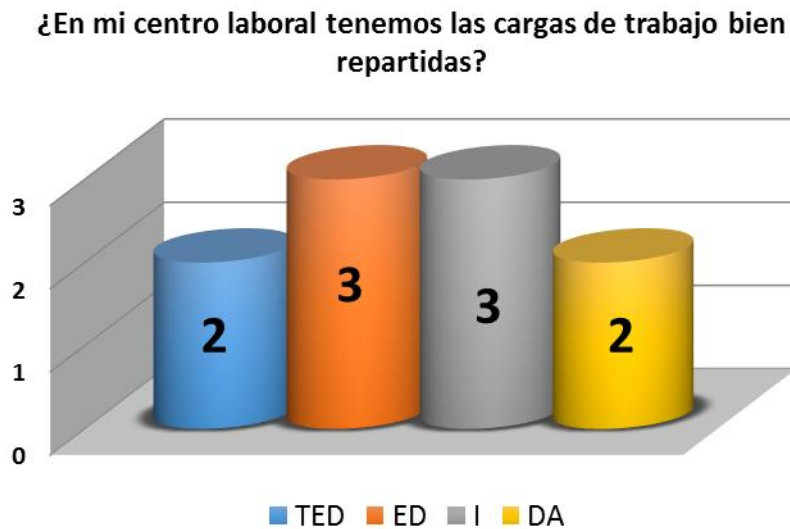


Gráfico N°4: ¿En mi centro laboral tenemos las cargas de trabajo bien repartidas?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados se muestran indiferentes y en desacuerdo porque en la empresa no realiza una buena división de las tareas. Esto ocasionaría sobre carga de trabajo y ellos puedan desempeñarse adecuadamente en sus funciones.

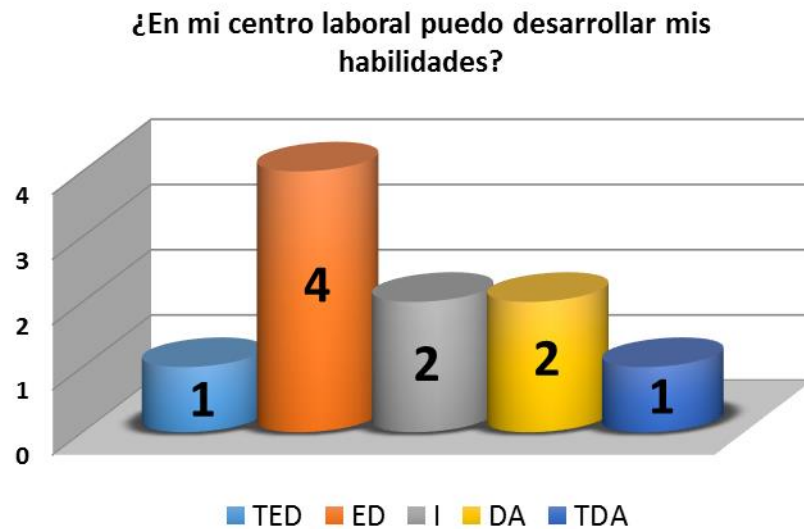


Gráfico N°5: ¿En mi centro laboral puedo desarrollar mis habilidades?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Podemos analizar que de los trabajadores de la empresa, la mayoría de los encuestados nos demuestran que no tienen la disponibilidad de poder desarrollar sus habilidades del todo. Por lo tanto el trabajador se siente frustrado y no trabaja de manera adecuada, porque siente que el jefe no le toma interés en lo que realiza.

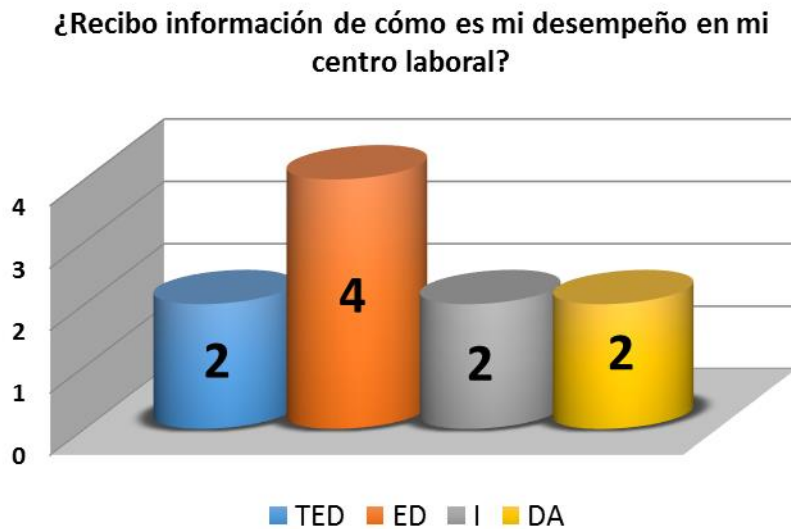


Gráfico N°6: ¿Recibo información de cómo es mi desempeño en mi centro laboral?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores de la empresa en su mayoría están en desacuerdo ya que no reciben ninguna información del gerente de cómo se está desempeñando en su trabajo y si está cumpliendo de manera favorable lo esperado por la empresa.

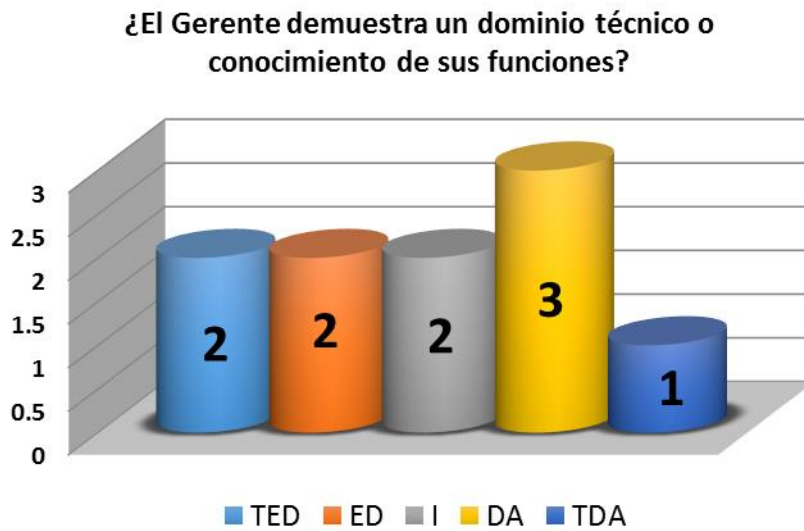


Gráfico N°7: ¿El Gerente demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores de la empresa TAIWAN MOTOS; la mayoría de los encuestados marcaron que el gerente sí tiene dominio técnico y conocimiento de las funciones que debe impartir a sus respectivos trabajadores.

¿El Gerente soluciona los problemas de manera eficaz?

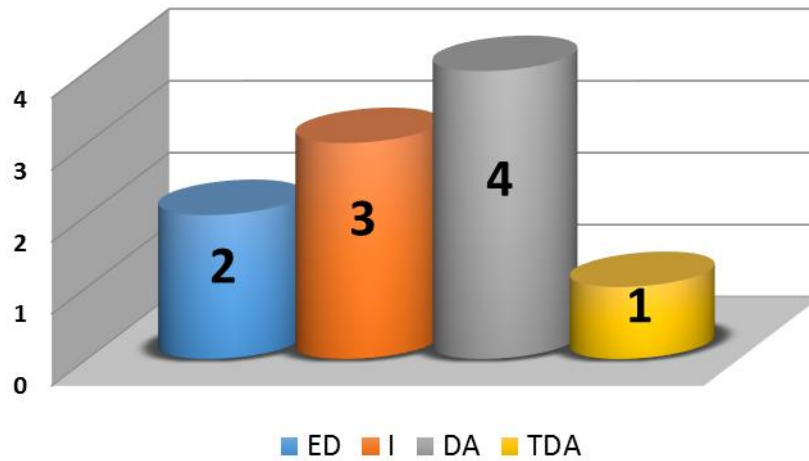
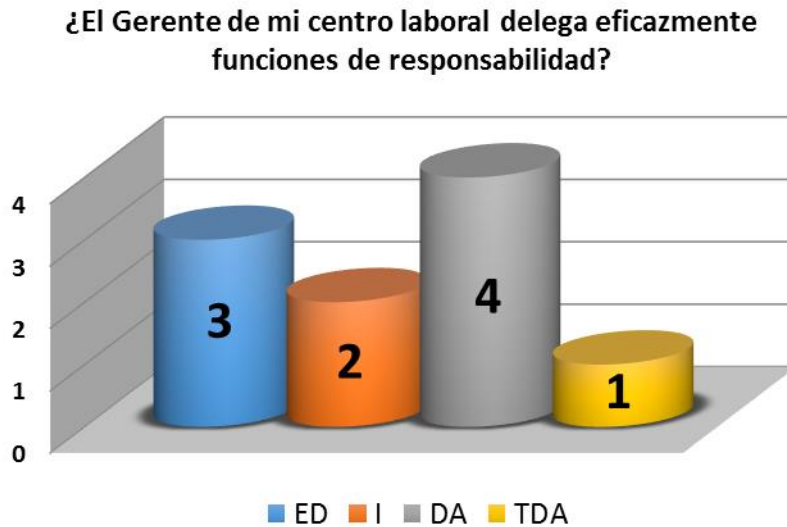


Gráfico N°8: ¿El Gerente soluciona los problemas de manera eficaz?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores de la empresa de motos, la mayoría de los encuestados marcaron que el gerente sí soluciona los problemas que se presentan en la empresa de manera eficaz.



GráficoNº9: ¿El Gerente de mi centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores encuestados en la empresa, la mayoría opina que el gerente delega eficazmente las funciones de responsabilidad, así como la puntualidad a su centro de trabajo. En una cantidad menor se muestra en desacuerdo que su jefe desempeñe una responsabilidad adecuada en su centro de trabajo.

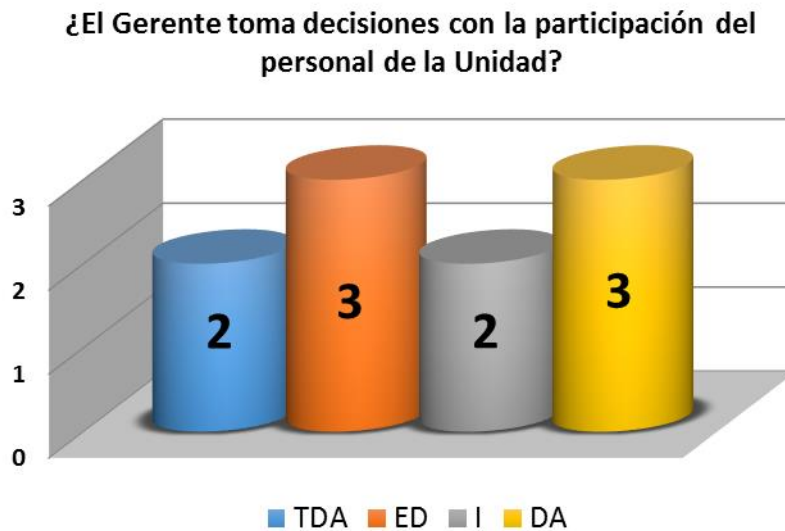


Gráfico N°10: ¿El Gerente toma decisiones con la participación del personal de la Unidad?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que el gerente realiza algunas decisiones con la participación de los trabajadores de dicha unidad. Por otra parte también manifiestan que el gerente en ningún momento les permite opinar sobre alguna inquietud o solución para resolver problemas.

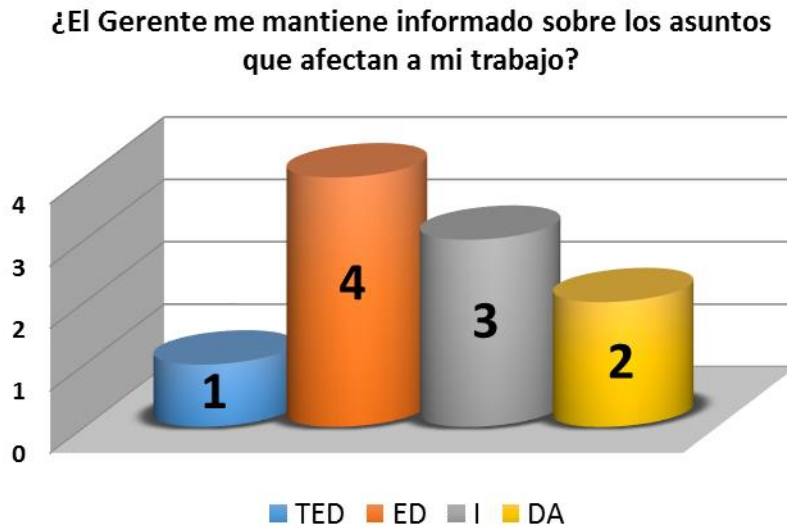


Gráfico N°11: ¿El Gerente me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que la gran mayoría se encuentran en desacuerdo que su gerente no les mantenga informados con los asuntos que tengan que ver con su trabajo, así como sobre la disminución de sus ventas, etc.

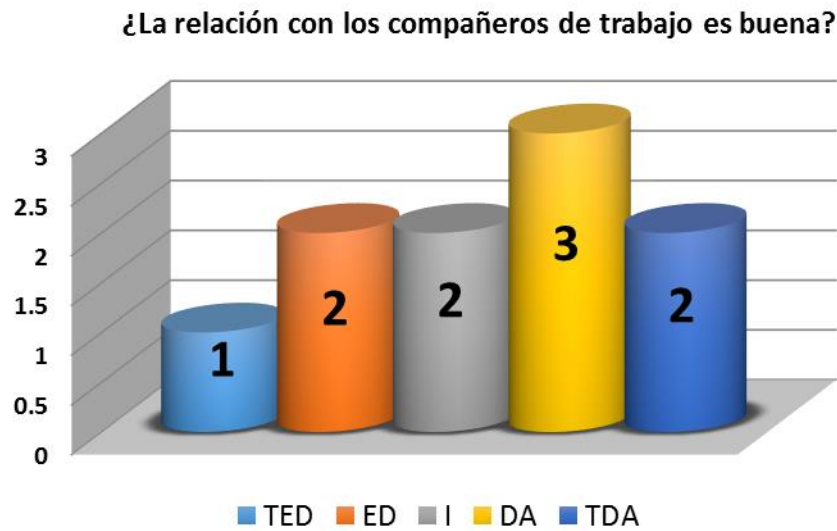


Gráfico N°12: ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados de la empresa, manifiestan que la relación con sus trabajadores es buena. Esto nos demuestra que sí existe un buen compañerismo dentro de la empresa y en alguna duda que tengan sobre algún producto pueden acudir a pedir apoyo de su compañero de trabajo.

¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?

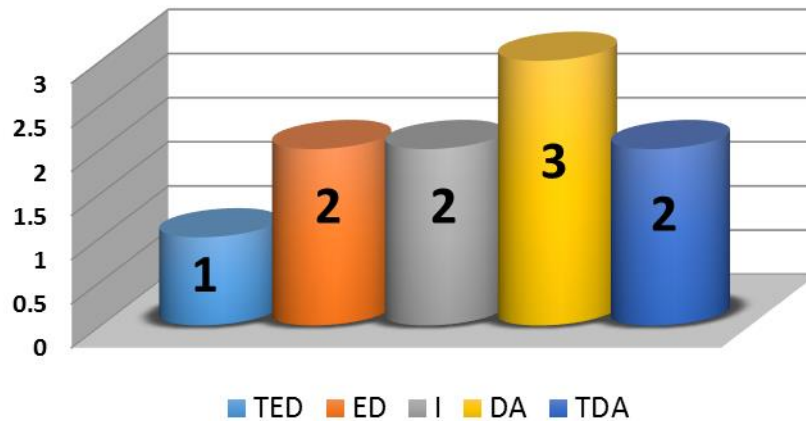


Gráfico N°13: ¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que la colaboración que existe entre compañeros es totalmente de acuerdo. Los trabajadores se apoyan entre ellos para sacar adelante la empresa ya sea explicándoles sobre una duda que tengan en caso de los trabajadores nuevos, o cubriéndoles cuando algo de ellos salgo de emergencia de su centro laboral.

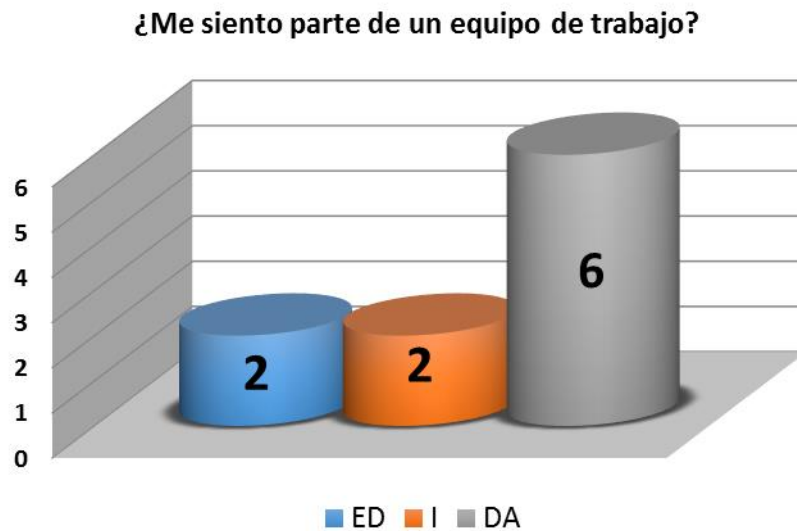


Gráfico N°14: ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que están de acuerdo sentirse parte del equipo de trabajo, ya que dan todo su desempeño para poder sacar adelante a la empresa aunque su trato no sea el adecuado.

¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo?

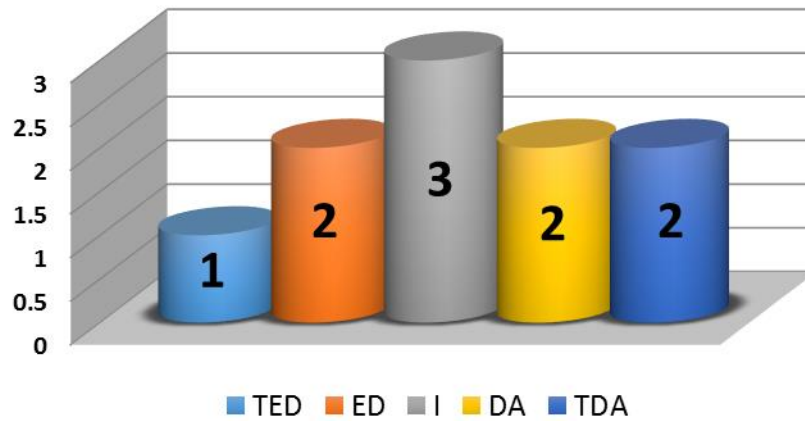


Gráfico N°15: ¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que de los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que le es indiferente expresar sus opiniones en el lugar de trabajo sobre algún problema. Tampoco pueden expresar opiniones sobre mejoras en la organización o los modelos de motos.

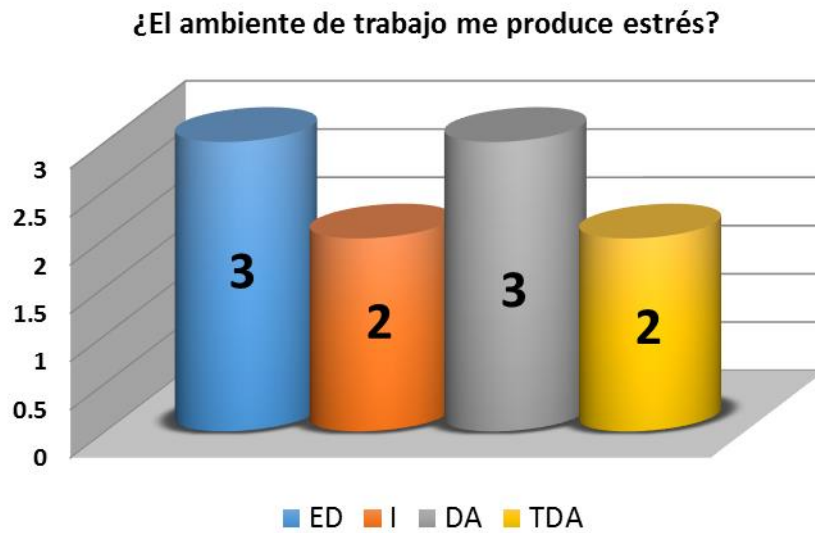


Gráfico N°16: ¿El ambiente de trabajo me produce estrés?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados respondieron que el ambiente de trabajo les produce estrés, lo cual implicaría en su rendimiento laboral, perjudicándose no sólo él, sino la empresa.

¿La comunicación interna dentro de su centro laboral funciona correctamente?

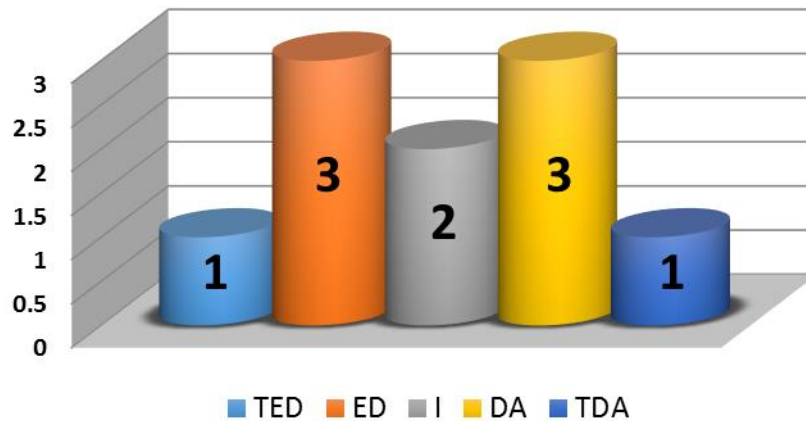


Gráfico N°17: ¿La comunicación interna dentro de su centro laboral funciona correctamente?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La comunicación dentro de la empresa está equilibrada. Hay personal que no está muy contento con la comunicación que se está desarrollando dentro de la empresa, puesto que son personal nuevo y no se conocen mucho; pero hay otro escenario que nos dice que la comunicación es correcta, esto se debe a que esos trabajadores tienen tiempo trabajando, se conocen un poco más y crean un ambiente de confianza.

¿Me resulta fácil la comunicación con mi jefe de trabajo?

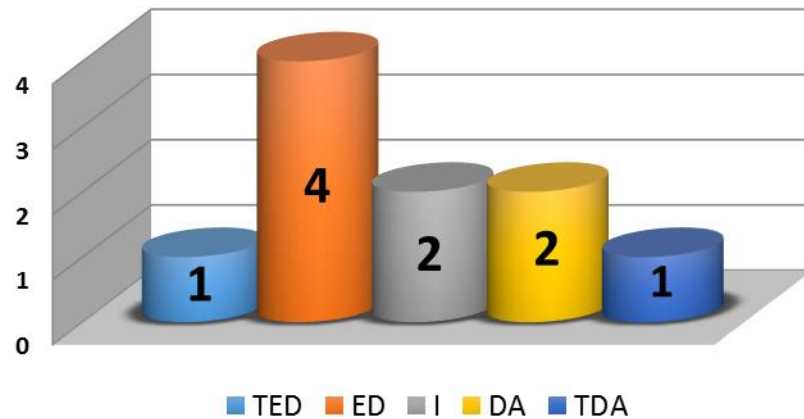


Gráfico N°18: ¿Me resulta fácil la comunicación con mi jefe de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría nos dijo que no les resulta fácil la comunicación su jefe, debido a que ven en él una persona seria, fría, prepotente, etc. La otra cara de la moneda nos muestra que sí existe una fácil comunicación con su jefe, ya que lo conocen, saben cómo es en realidad y saben afrontar esa actitud seria de su jefe.



Gráfico N°19: ¿Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marco que no recibe la información necesaria para continuar con su desarrollo de trabajo en la empresa. Esto hace que el trabajador se atrase en sus obligaciones. Todo ello se debe a que el gerente de la empresa no para mucho en su tienda, ya que no solo cuenta con una sino con varias tiendas. Además viaja o simplemente deja a la deriva su negocio, lo cual no es correcto, porque se puede distorsionar la información.

¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?

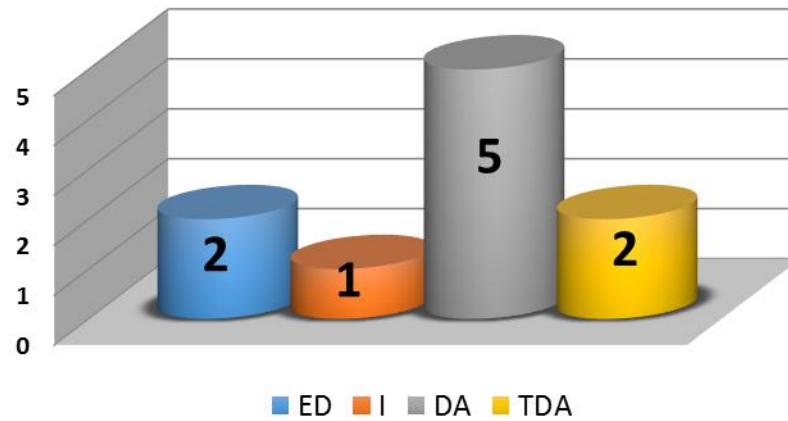


Gráfico N°20: ¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marco que sí son seguras, se sienten cómodos trabajando en dicha empresa y no corren riesgo alguno.

¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral
(climatización, iluminación, decoración, ruidos,
ventilación) facilitan mi actividad diaria?

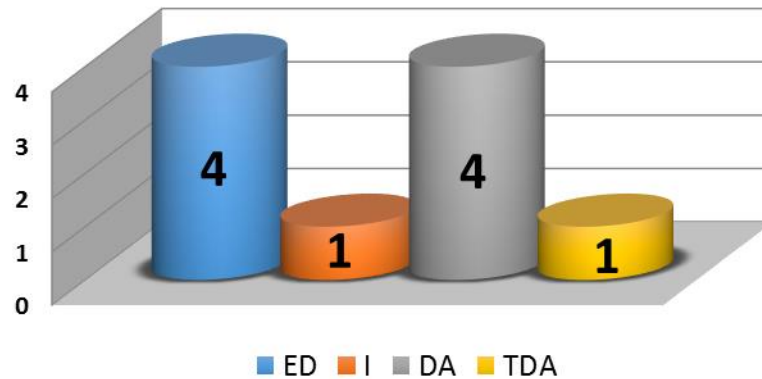


Gráfico N°21: ¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que las condiciones ambientales les facilita su trabajo, ya que su ambiente se encuentra en orden, limpio, ventilado. Todos cooperan por mantener un ambiente agradable y por ende el trabajo les resulta más eficiente.

¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?

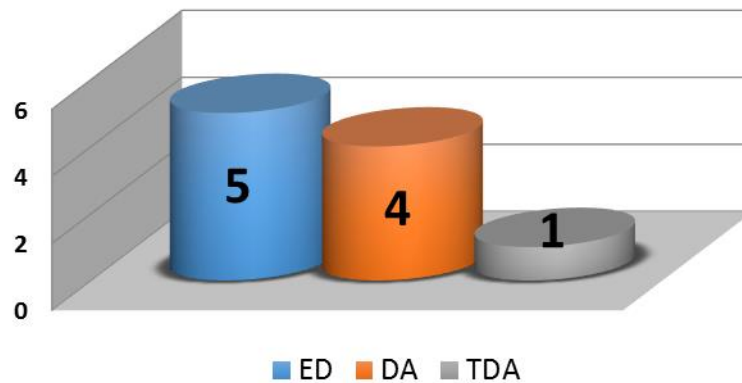


Gráfico N°22: ¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mitad de los encuestados marcaron que las instalaciones del centro donde trabajan son las adecuadas, ya que les permite un fácil trabajo. El espacio donde se encuentra el producto (motos) es el apropiado para tener suficiente producto para la venta, la otra mitad marcó que no estaban de acuerdo, puesto que los muebles que utilizan tienen desperfectos y al equipo técnico le falta capacitación y motivación.

¿Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?

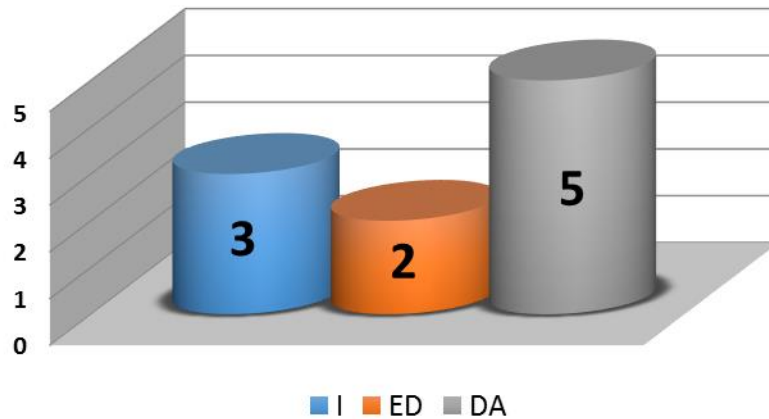


Gráfico N°23: ¿Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que sí está de acuerdo, ya que la única herramienta que utiliza es el Excel, al registrar las ventas de los productos (motos). Hay otra parte que no está de acuerdo porque no solo basta con utilizar el Excel, sino le propusieron que el jefe tenga un programa adecuado donde se maneje de la mejor manera sus ventas realizadas y la otra es que existe indiferencia por parte de ellos.

¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?

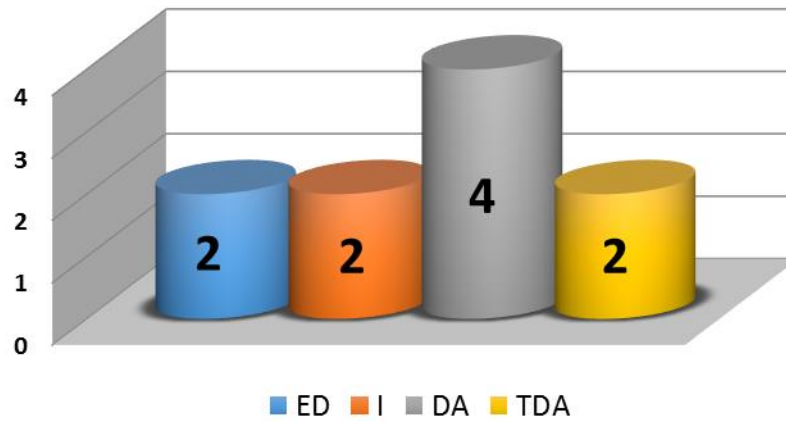


Gráfico N°24: ¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marco que sí, ya que es un factor importante el servicio adecuado que se les debe brindar a los clientes. Esto haría que la empresa sea reconocida por muchos y de la mejor manera, y que día a día, el boca a boca de los clientes se difunda y por ende tengamos nuestra cartera de clientes satisfechos.

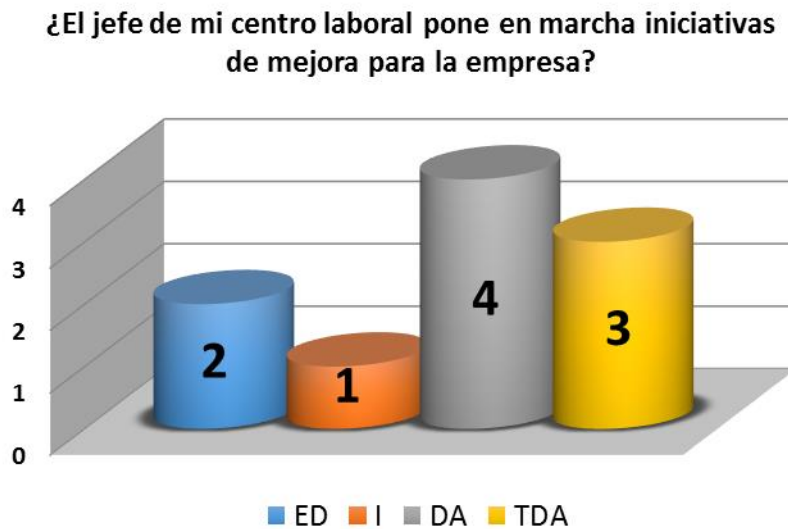


Gráfico N°25: ¿El jefe de mi centro laboral pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que sí, está viendo que el jefe pondrá en marcha algunas iniciativas porque su empresa siga en el mercado de venta de motos. Para ello deberá hacer cambios, empezando por motivar, capacitar a sus trabajadores, para que ellos se sientan contentos y con entusiasmo de poder pertenecer a su empresa y todo lo que realicen sea de manera productiva.

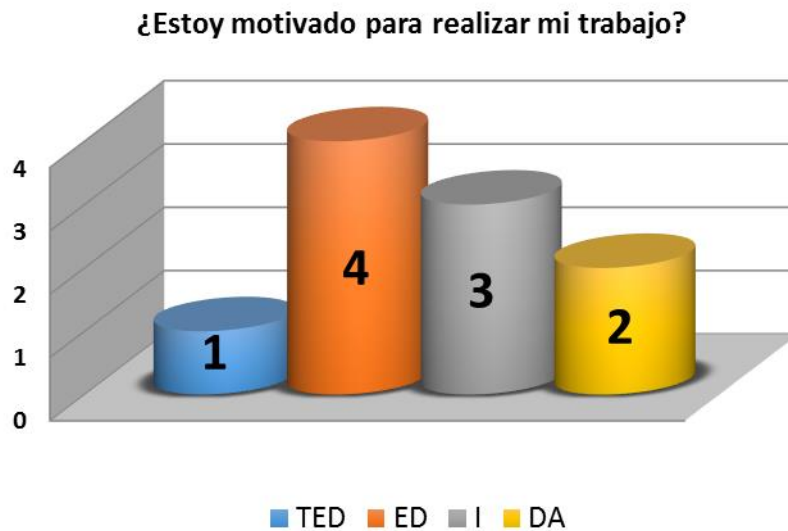


Gráfico N°26: ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que no se encuentra lo suficientemente motivado, por la misma razón de que el jefe solo le importa que ellos vendan y vendan, pero lo que no sabe es que para que su empresa sea exitosa debe tener motivado, bien capacitado a su gente.

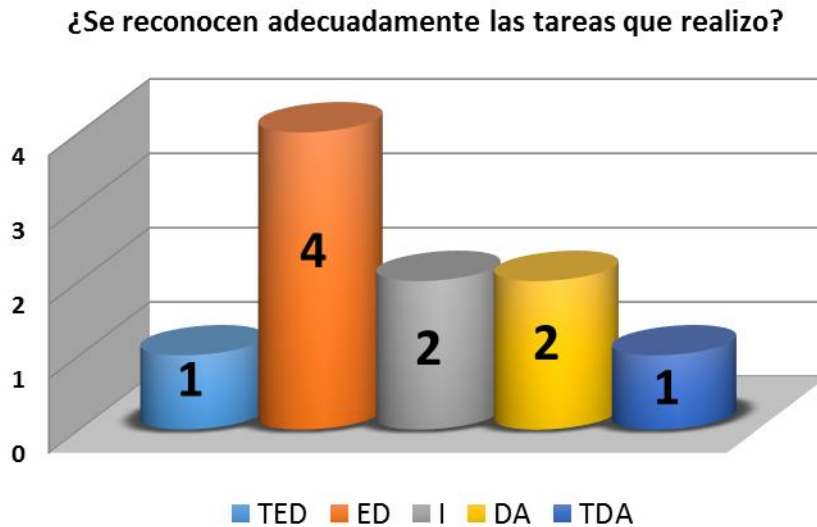


Gráfico N°27: ¿Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que no, esto es otro punto en contra para la empresa, porque no le toma interés al trabajador, por ende estos no dan buenos resultados en su centro laboral. Existe un mínimo que marco que sí se le reconoce las tareas que realiza, lo cual no es adecuado que solo tome interés por un trabajador, ya que la empresa en una organización donde todos deben de cooperar por el buen funcionamiento.

¿En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios Sociales, etc.) son satisfactorias?

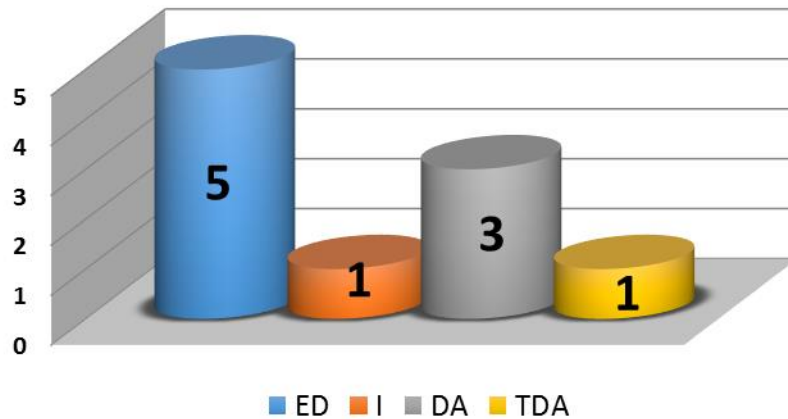


Gráfico N°28: ¿En general, las condiciones laborales (salarios, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorias?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Las condiciones laborales no son satisfactorias para los trabajadores, ya que ellos no reciben los beneficios sociales como debe de ser. Hay otra parte que nos dice que se encuentran satisfechos por los horarios bien establecidos por la empresa y su pago es el adecuado lo mínimo del mercado laboral.

¿En general, me siento satisfecho en mi centro laboral?

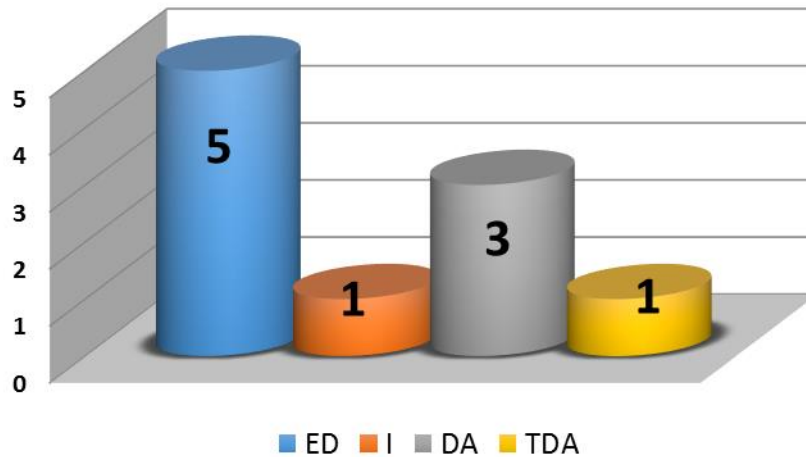


Gráfico N°29: ¿En general, me siento satisfecho en mi centro laboral?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría se sienten insatisfechos, por lo que notan el desinterés del jefe por sus trabajadores. Solo le importa las ventas que ellos puedan realizar, pero no se preocupa por su bienestar o por si se encuentran cómodo y a gusto de la manera como se está llevando el trabajo en dicha empresa.

4.2 Resultados del programa de Coaching.

A quien está dirigido el programa de Coaching:

El programa de Coaching fue diseñado pensando en los 10 integrantes de la empresa “TAIWAN MOTOS” en la ciudad de Chiclayo. El proceso fue individualizado y grupal, se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa al iniciar cada jornada laboral.

Objetivos

- ✓ Desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para obtener excelentes resultados de un modo sostenible.
- ✓ Aumentar el rendimiento del personal dentro de la empresa.

Duración y desarrollo del programa de Coaching

La duración del programa de Coaching fue de tres meses (Septiembre, Octubre y Noviembre 2013). Se impartieron 4 sesiones.

Proceso

Presentación

El proceso se inició con la presentación de coach y los trabajadores de la empresa “TAIWAN MOTOS”; así como una breve explicación sobre en qué consistía el programa. De esta manera busca obtener el compromiso y confianza de lo coaches, clave para el éxito de la aplicación del programa.

Diagnóstico

Durante las primeras dos semanas se realizó un acompañamiento diario en el terreno con los trabajadores (por la naturaleza del negocio se desarrollo en la misma empresa).

A través de la observación de los análisis de las fortalezas y debilidades de cada trabajador, posteriormente se realizó un diagnóstico, el cual fue base para la elaboración del plan de acción.

Fortalezas

- ✓ Existe un óptimo conocimiento de los productos, sus características básicas, beneficios, precios, condiciones de pago, descuentos, normas sobre la elaboración de pedidos, sistemas de redacción y tratamiento.
- ✓ Vendedores bien capacitados para la utilización de los sistemas de información, control y registro de ventas.

Debilidades

- ✓ No existe un buen servicio pos – venta.
- ✓ Los vendedores no saben mantener buenas relaciones en todo momento, no escucha atentamente, no tiene paciencia.
- ✓ No aplicar las técnicas de ventas.
- ✓ No clasificar a los diferentes tipos de clientes.
- ✓ El ambiente laboral es agradable pero no se percibe el entusiasmo y motivación de los vendedores.
- ✓ Comunicación interna eficaz e ineficiente.

Fijación de metas

Consecutivamente de haber realizado el diagnóstico del equipo de ventas, se procedió a la fijación de metas por cada integrante, los cuales tendrían un seguimiento continuo por parte del coach.

La fijación de meta estuvieron relacionados directamente con:

- Cantidad de ventas
- Cierre de ventas.

En primer lugar el programa de Coaching dirigido a los trabajadores de la empresa, consistía en explicar el Coaching, de tal manera que ellos tengan conocimiento que es una técnica que les permitirá progresar en forma individual y por ende los resultados serán favorables tanto para el equipo de ventas como para la empresa.

Posteriormente se realizó un seguimiento a cada vendedor, para observar su desenvolvimiento y poderse dar cuenta de las dificultades que ellos puedan tener y de esta manera puede realizar el diagnóstico de la situación, para poder trabajar en aquellos puntos débiles y fortalecer aquellos que son favorables.

4.3 Plan de acción

✓ MIRELLA

Dentro del diagnóstico de Mirella se pudo observar que es una trabajadora que tiene un amplio conocimiento de los productos que ofrece la empresa "TAIWAN MOTOS". También se observó una gran desmotivación por el pago que recibe de la empresa. En este caso lo que se realizó con la trabajadora que encuentre motivación el cual le permitirá y comprometerá realizar un buen trabajo. Como segunda instancia el trabajo que se realizó con Mirella fue la concentración, consiste mirar fijamente a los ojos de la persona para lograr una mejor comunicación y entendimiento. Las personas no están acostumbradas a mirarse fijamente los ojos, ya sea por vergüenza, timidez, etc. Por eso, se tornó complicada; conforme se iba practicando esta técnica el trabajador lo realizaba con mayor naturalidad. Esto es favorable tanto para la empresa como para el trabajador. De esta manera les permite tener mayor confianza de sí mismos y seguridad en lo que realizan.

✓ DIANA

Dentro del diagnóstico de Diana se pudo observar que es una trabajadora que le falta atender de manera rápida a los clientes, no es dinámica. Esto se debe que la trabajadora está pasando por una enfermedad lo que le hacía faltar al trabajo por algunos días, lo que no podía cumplir con sus meta de ventas trazadas durante el periodo establecido. Lo que se pudo lograr con ella fue incrementar su efectividad y cierre de ventas, ya que el número de clientes atendidos y las ventas disminuyeron en el segundo mes con respecto al primero, por los factores antes mencionados.

Para este caso, Diana se comprometió a cumplir con lo propuesto (llegar temprano a la empresa, estar atenta en la atención a los clientes, apoyar a sus compañeros que tenían dificultades dentro de la empresa, etc.). Enfocándose más en sus labores y metas que se había propuesto.

En segundo lugar, se buscó que Diana sintiera entusiasmo por su trabajo, mostrara amabilidad con los clientes. A través de preguntas inteligentes se logró que ella misma se diera cuenta como debería lograr lo que quería de manera (alegre, comprometida, apasionada, puntual), y la forma cómo iba a conseguirlo (llegar temprano a su centro de trabajo, ser entusiasta, comprometida con lo que hace, contenta, disfrutar de cada momento, sacar de cada problema una lección).

✓ **JHONATHAN**

Dentro del diagnóstico de Jonathan nos manifestó que siempre le llamaban la atención y a los otros trabajadores en pocas ocasiones (se hacía la víctima). Lo que se hizo en este caso es mostrarle la diferencia entre el papel de víctima con el papel de responsabilidad. Esto consistió en hacerle entender al trabajador en que las situaciones que ocurren suelen grabarse en nuestro cerebro. Con una ardua conversación hicimos que Jonathan se diera cuenta las consecuencias de ponerse en plan de víctima. Esto lo iba a perjudicar en el desarrollo de sus actividades; también logramos observar los beneficios que se obtiene estando en un papel de responsabilidad. Al final, se logró que Jonathan sacara todo concepto malo de su cabeza.

✓ **CARMEN**

Dentro del diagnóstico de Carmen nos manifestó que era la primera vez que laboraba en una empresa dedicada a la ventas de motos, por lo que su diagnóstico fue el desconocimiento y la inexperiencia de técnicas de ventas, falta de comunicación, tímida e insegura. Carmen ingresó a laborar en la empresa en el mes de agosto del presente año. En este caso para mejorar el desempeño de Carmen se trabajó sobre técnicas de ventas, enseñarle las características, beneficios de los productos que ofrece la empresa “TAIWAN MOTOS”. En su primer día de trabajo hicimos que Carmen se presente ante los trabajadores del área de ventas y nos describa sus experiencias laborales de trabajo con otras empresas y que es lo que espera lograr de la empresa.

✓ **MARLENE**

Marlene trabaja en la empresa en el mes de Julio, antes de que se inicie el programa de Coaching. No contaba con experiencia en ventas al igual que Carmen, pero en este caso Marlene era comunicativa, proactiva, entusiasta, dedicada a realizar un buen trabajo. En Marlene se trabajó mucho en darle a conocer las técnicas, procesos, características, manejo de sistema electrónico para registrar las ventas realizadas, etc.

✓ **CARLOS**

Dentro del diagnóstico de Carlos, se nos manifestó que era un trabajador tímido, con poca capacidad de comunicación, por más que tenía un año laborando dentro de la empresa. Esto hacía que sus ventas sean minoritarias, perjudicando de esta manera a la empresa. En él se trabajó mucho en el desenvolvimiento escénico, permitiendo mejorar la calidad comotrabajador, darle a conocer las técnicas de venta, etc.

✓ **MARTHA**

El diagnóstico de Martha fue que es una trabajadora que conoce la forma como se trabaja en la empresa, lleva laborando cuatro años en ella. Donde se pudo identificar un trabajo realizado casi perfecto. Se le noto cierta incomodidad con el trabajo ineficiente que realizan algunos de sus compañeros, ocasionando un clima laboral estresante dentro de la empresa. En Martha, se trabajó la manera de controlar sus impulsos, lo cual la llevaría a resultados favorables tanto para ella como para la empresa y comunicación eficiente con el resto de sus compañeros.

✓ **CRISTINA**

El diagnóstico de Cristina fue que es una trabajadora muy floja, no se le ve muy cómoda con lo que hace en la empresa, aporta ideas muy pobres para la empresa y siempre busca excusas (si llega tarde, si no realizó bien su trabajo, etc.). En ella, se trabajó mucho en la parte de su comportamiento, el deseo por trabajar con entusiasmo dentro de la empresa, en la confianza que debe existir en ella para realizar un desempeño laboral. También se trabajó en lo que respecta la atención adecuada con los clientes que suelen llegar a la empresa de ventas de motos, los juegos psicológicos que utilizan cada vendedor con sus clientes para poder concretar una venta.

✓ **SEBASTIÁN**

Dentro del diagnóstico de Sebastian nos manifestó que es un trabajador muy hábil para desarrollarse dentro de la empresa, lo

que le resta puntos es que este trabajador es muy celoso con su trabajo, si algunos de sus compañeros le consultan algo con respecto al trabajo él no les ayuda. Le gusta sobre salir en su trabajo, no le importa el resto. En él se pudo trabajar en que cambie su actitud para con el resto de trabajadores, es bueno ser el mejor, pero llegar al extremo de no explicar y aclarar alguna duda de sus compañeros, no le traerá nada bueno como persona ni como trabajador.

✓ **ALONSO**

Dentro del diagnóstico de Alonso nos dimos cuenta que es un trabajador que le cuesta mucho aprender sobre las tareas realizadas dentro de la tienda de motos, lo cual está perjudicándole. Por ello que se puso mucho énfasis en lo que respecta su integración y compromiso de trabajar de manera adecuada en la empresa. Se trabajó en la parte de motivación, en las técnicas de ventas, autoestima, que empieza a confiar en sí mismo, que todo ser humano tiene un fin en este mundo.

4.4 Resultados de la medición de ventas.

Tabla N°10 VENTA DE LOS PRODUCTOS POR CADA TRABAJADOR (año 2013).

TRABAJADOR	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Mirella	14	15	17	19
Diana	8	9	11	12
Jhonathan	10	12	13	15
Carmen	7	8	10	12
Marlene	9	11	12	14
Carlos	8	10	12	11
Martha	23	25	27	29
Cristina	6	6	8	11
Sebastián	19	21	21	23
Alonso	9	8	7	9
TOTAL	113	125	138	155

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

ANÁLISIS

En el siguiente cuadro se puede apreciar que los diez trabajadores de la empresa "TAIWAN MOTOS", tiene un crecimiento en las ventas en el transcurso de los meses de agosto - noviembre del año 2013. Comparando las ventas de los meses de agosto y septiembre hay un razonable crecimiento y así con el resto de meses. Esto significa que el programa de Coaching, aplicado en dicha empresa fue positivo, lo que todo negocio espera al cierre de una venta.

La trabajadora Martha es quien se desempeña de la mejor manera en las ventas de la empresa, se observa un crecimiento favorable tanto para la empresa como para ella, ya que de esta manera le tomará en cuenta por su buen desempeño.

El trabajador Alonso es muy lento en aprender las tareas que se realiza en la empresa, si sigue a ese ritmo será despedido por el dueño de la empresa;

puesto que ninguna empresa desea trabajadores que perjudiquen el giro de su negocio.

El resto de trabajadores se observa que se esfuerzan mucho por ser cada día mejores y que los demás rescaten de ellos las cosas buenas que vienen realizando.

Tabla N°11 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2012)

PRODUCTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Motocicletas 125	21	22	22	20
Motocicletas 150	22	21	20	22
Motores 125	17	15	16	14
Motores 150	16	15	17	16
Trimotos 125	22	22	21	20
Trimotos 150	20	20	19	18
TOTAL	118	115	115	110

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

ANÁLISIS

Comparando las ventas del mes de agosto del año 2012 sus ventas llegaron a 118 productos en cambio en agosto del año 2013 sus ventas fueron de 115 productos. Esto se debe que el año 2013 ingresaron trabajadores con poco conocimiento de los productos que ofrece la empresa. En los meses de septiembre del 2012, sus ventas fueron de 115 productos menos que en septiembre del 2013, lo cual significa que fueron subiendo a raíz de la preocupación del gerente que su gestión en la empresa marchaba mal, por lo cual decidió contratar a un experto en Coaching para que le ayude a mejorar las

dificultades que se presentaban, en los meses siguientes del año 2013 las ventas iban subiendo a comparación de los meses del año 2012.

Tabla N°12 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2013)

PRODUCTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
Motocicletas 125	22	24	26	29
Motocicletas 150	19	22	24	27
Motores 125	16	17	19	21
Motores 150	16	17	20	22
Trimotos 125	22	24	25	29
Trimotos 150	18	21	24	27
TOTAL	113	125	138	155

Fuente: Elaboración Empresa "TAIWAN MOTOS"

ANÁLISIS

En el siguiente cuadro se puede apreciar que los productos ofrecidos por la empresa "TAIWAN MOTOS" fue creciendo en los meses septiembre - noviembre del año 2013. Esto se debe al gran compromiso por parte de sus trabajadores, que supieron sacar la esencia del programa de Coaching. No solo les ayudó a ser mejores trabajadores y obtener resultados positivos, sino que también les ayudó a mejorar como personas.

Tabla N°13 COMPARACION DE VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS AÑOS 2012 – 2013 (AGOSTO A NOVIEMBRE)

VENTAS	UNIDADES
2012	458
2013	531

VARIACIÓN PORCENTUAL	15.94 %
----------------------	---------

VARIACIÓN EN CANTIDAD	73 unidades
-----------------------	-------------

ANÁLISIS

En el siguiente cuadro se puede apreciar que la variación de las ventas de la empresa "TAIWAN MOTOS" entre los años 2012 – 2013, fue de 73 unidades lo cual representa un 15.94%, esto se debe al gran compromiso por parte de sus trabajadores, que supieron sacar la esencia del programa de Coaching.

4.5 Resultados del clima laboral después de la aplicación de coaching.

INTERPRETACIÓN DE GRÁFICOS

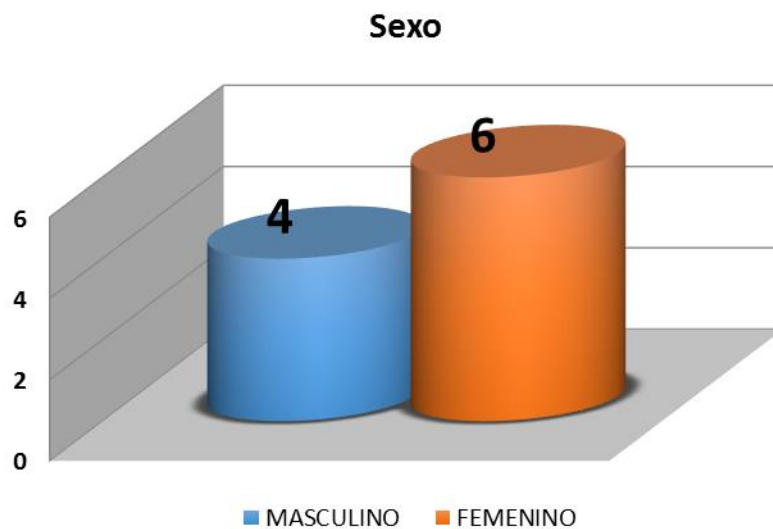


Gráfico N°1: Sexo

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados de la tienda de motos, son del sexo femenino: 6 mujeres y 4 varones. Lo cual nos quiere decir que en la parte ventas las mujeres nos desenvolvemos de manera más efectiva.

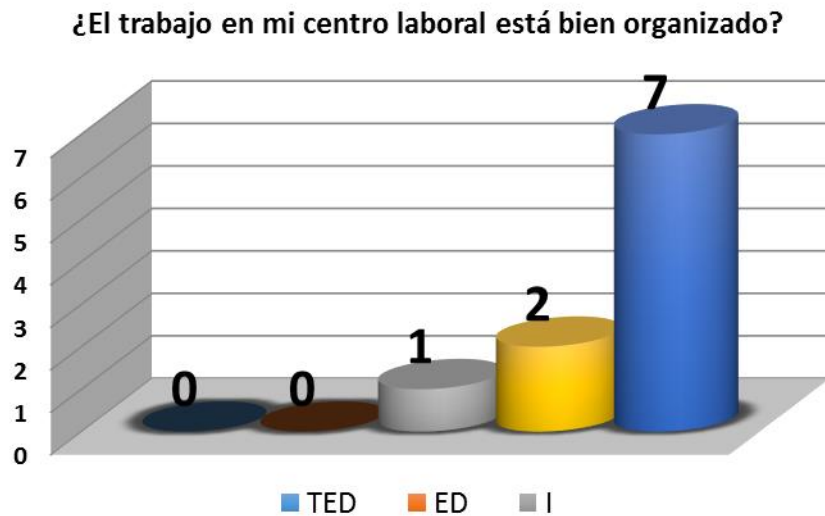


Gráfico N°2: ¿El trabajo en mi centro laboral está bien organizado?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados de la tienda de motos, nos dan a conocer que el trabajo en su centro laboral sí está bien organizado, debido a que se aplicó coaching lo cual les ayudó a mejorar el clima laboral en dicha empresa.

¿Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí?

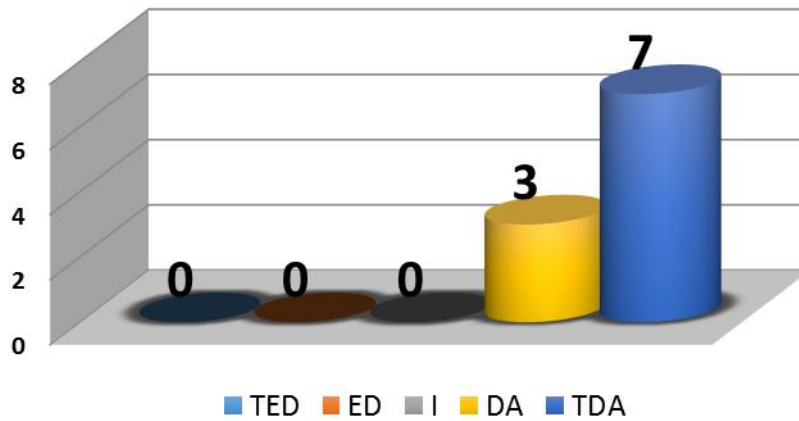


Gráfico N°3: ¿Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados saben de sus responsabilidades que tienen con la empresa, gracias al programa de coaching llevó a la empresa a que sus ventas suban y sus trabajadores se sientan cómodos, satisfechos por su trabajo que realizan.

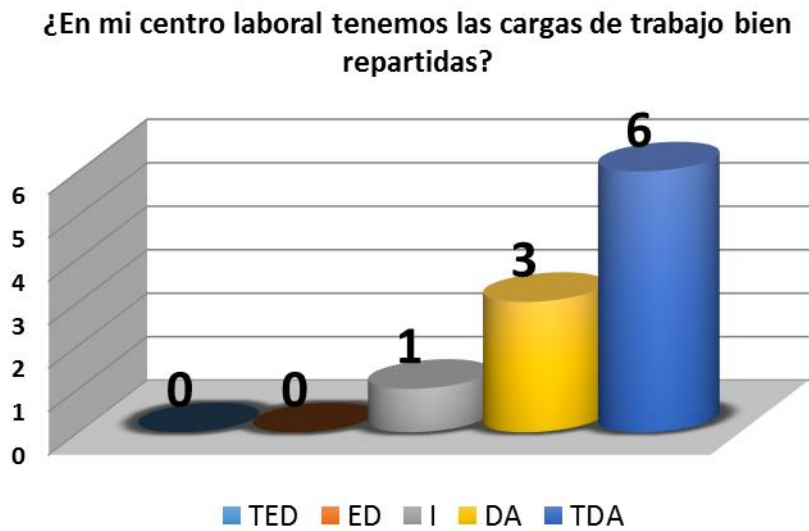


Gráfico N°4: ¿En mi centro laboral tenemos las cargas de trabajo bien repartidas?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados sí reciben una adecuada división de sus tareas, lo cual es positivo porque se pueden desempeñar adecuadamente con sus funciones y poder obtener resultados favorables para la empresa y para ellos.

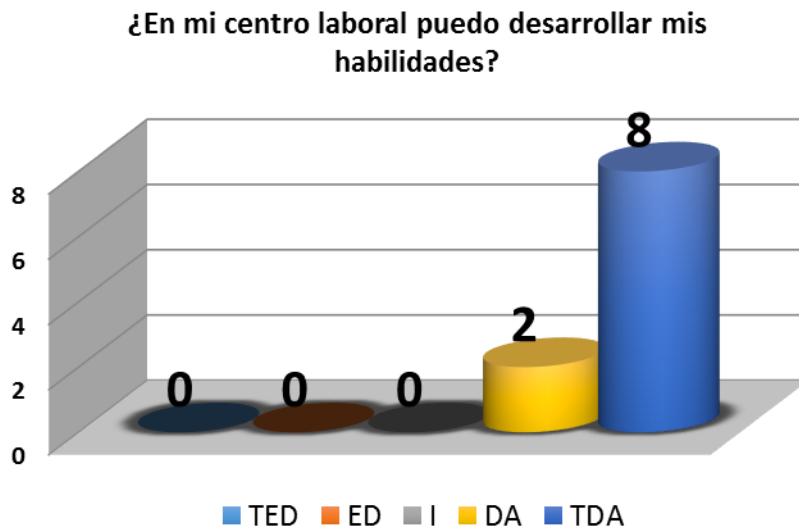


Gráfico N°5: ¿En mi centro laboral puedo desarrollar mis habilidades?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Podemos analizar que los trabajadores de la empresa gracias al programa de coaching les ayudó a mejorar aquellas habilidades que tenían escondidas y que no podían dar a demostrar. Esto porque el clima laboral de la empresa era demasiado perturbador debido al que su jefe no tomaba interés alguno por descubrir las habilidades de sus trabajadores.

¿Recibo información de cómo es mi desempeño en mi centro laboral?

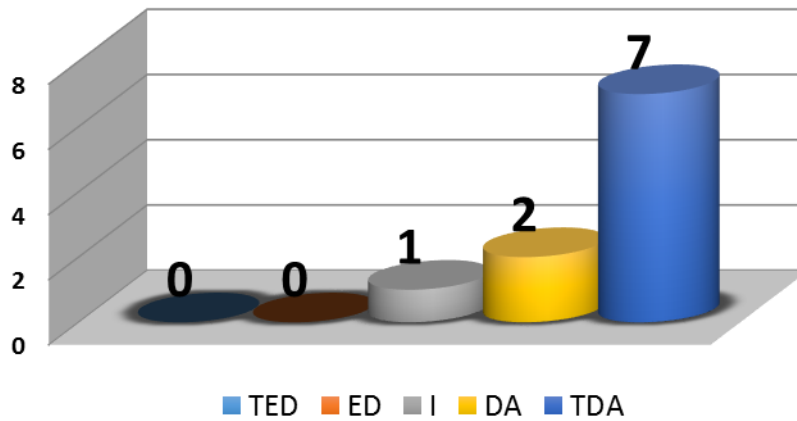


Gráfico N°6: ¿Recibo información de cómo es mi desempeño en mi centro laboral?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores de la empresa están totalmente de acuerdo que reciben información del gerente de cómo se está desempeñando en su trabajo y sí está cumpliendo de manera favorable lo esperado por la empresa lo cual es beneficioso para la empresa y los trabajadores.

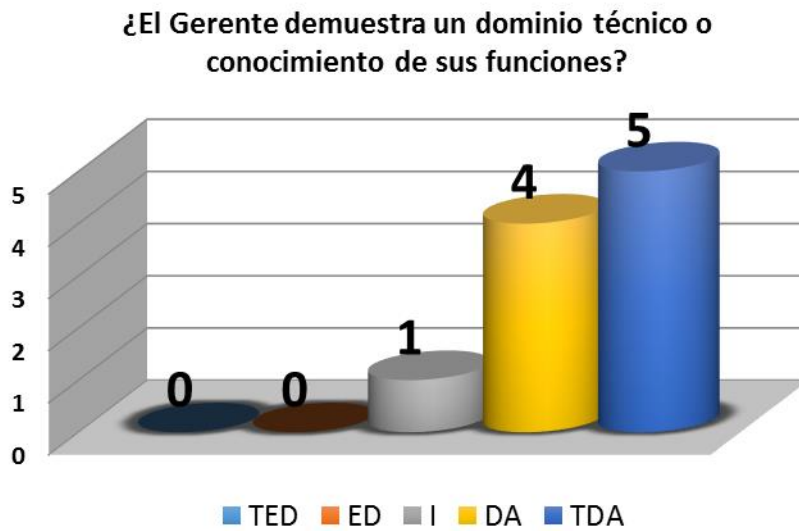


Gráfico N°7: ¿El Gerente demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores de la empresa, marcaron que el gerente sí tiene dominio técnico y conocimiento de las funciones que debe impartir a sus respectivos trabajadores, este aspecto mejoró gracias al programa de coaching que se realizó en la empresa.

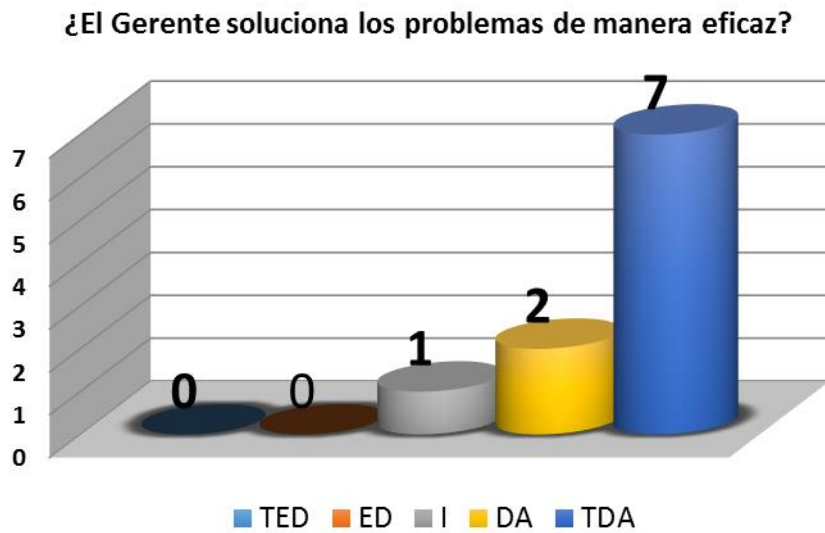


Gráfico N°8: ¿El Gerente soluciona los problemas de manera eficaz?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores de la empresa, la mayoría marcaron que el gerente sí soluciona los problemas de manera eficaz que se presentan en la empresa. Con respecto a la encuesta anterior mejoró, debido a la aplicación del programa de coaching .

¿El Gerente de mi centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?

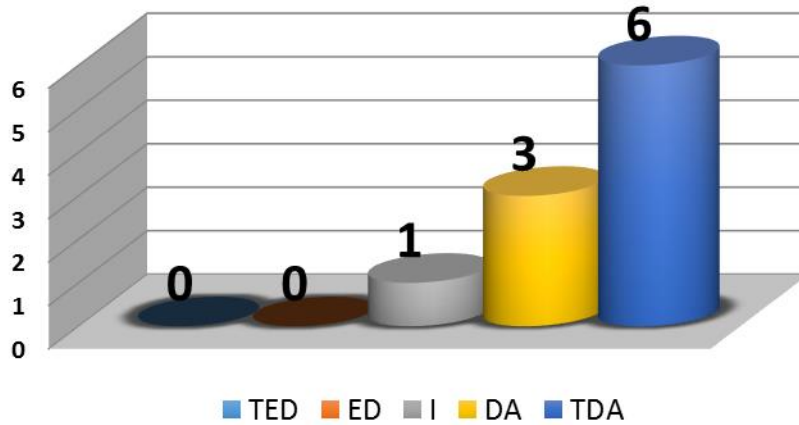


Gráfico N°9: ¿El Gerente de mi centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados en la empresa, la mayoría opina que el gerente delega eficazmente las funciones de responsabilidad, así como la puntualidad a su centro de trabajo, dando el ejemplo a sus trabajadores para un buen desempeño.

¿El Gerente toma decisiones con la participación del personal de la Unidad?

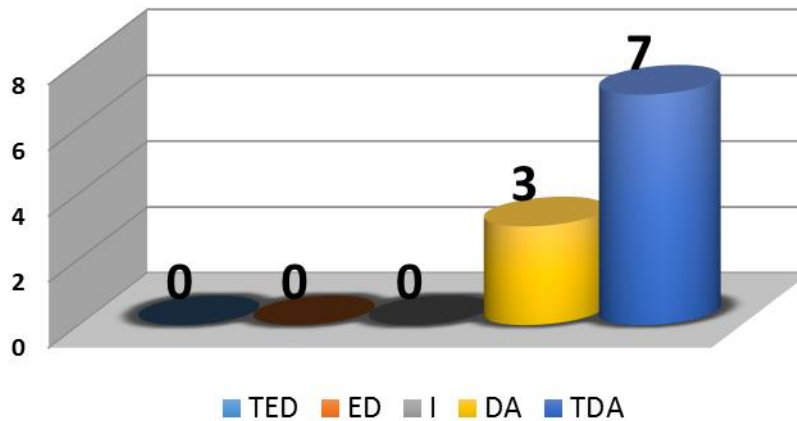


Gráfico N°10: ¿El Gerente toma decisiones con la participación del personal de la Unidad?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados después de la aplicación de coaching el gerente ahora sí toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores, permitiendo mejorar día a día como empresa y como trabajador.



Gráfico N°11: ¿El Gerente me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico, podemos analizar que los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que la gran mayoría se encuentran en desacuerdo que su gerente no les mantenga informados con los asuntos que tengan que ver con su trabajo, así como la disminución de sus ventas, etc.

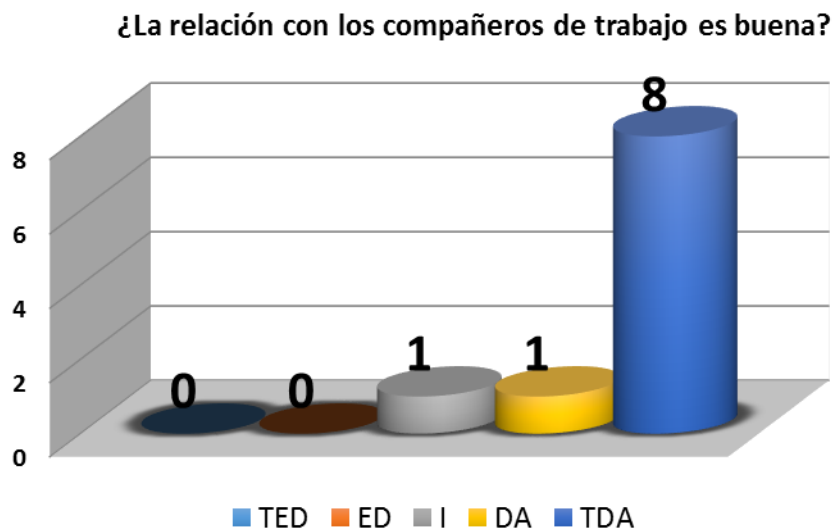


Gráfico N°12: ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados de la empresa, manifiestan que la relación con sus compañeros es buena. Esto nos demuestra que sí existe un buen compañerismo dentro de la empresa y alguna duda que tengan sobre algún producto pueden acudir a pedir apoyo de su compañero de trabajo.

¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?

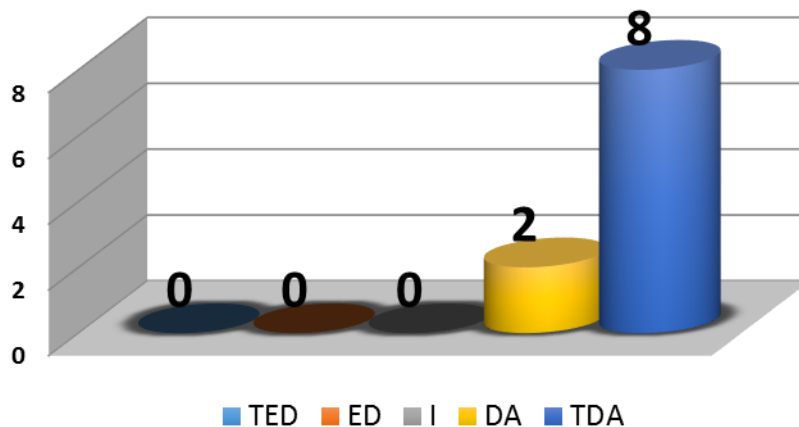


Gráfico N°13: ¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico, podemos analizar que los trabajadores de la empresa, manifiestan que la colaboración que existe entre compañeros es totalmente de acuerdo. Es así donde los trabajadores se apoyan entre ellos para sacar adelante la empresa, ya sea explicándoles sobre una duda que tengan en caso de los trabajadores nuevos, o cubriéndoles cuando alguno de ellos salga de emergencia de su centro laboral.



Gráfico N°14: ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico, podemos analizar que los trabajadores de la empresa, manifiestan que están totalmente de acuerdo sentirse parte del equipo de trabajo ya que dan todo de sí mismos para poder sacar adelante a la empresa. Esto mejoró gracias al programa de coaching que se aplicó en la empresa.

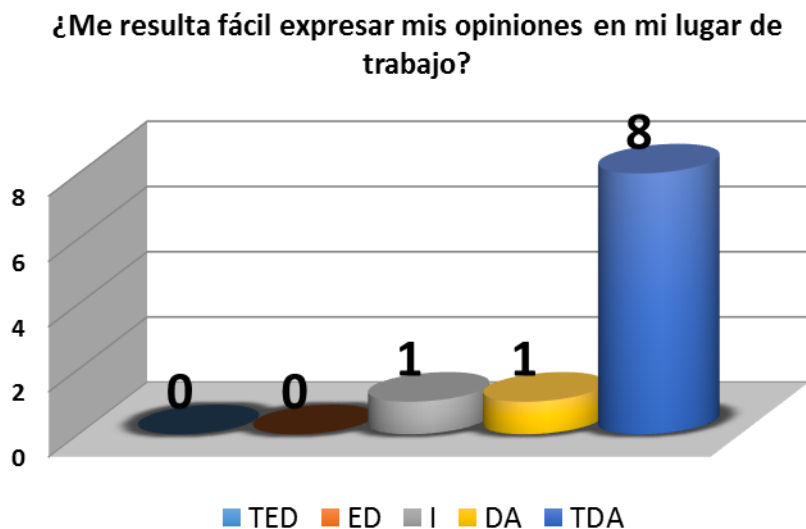


Gráfico N°15: ¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: En este gráfico podemos analizar que los trabajadores encuestados en la empresa, manifiestan que le es fácil expresar sus opiniones en su centro de trabajo, ya sea sobre algún problema, opiniones sobre mejoras en la organización o los modelos de motos.

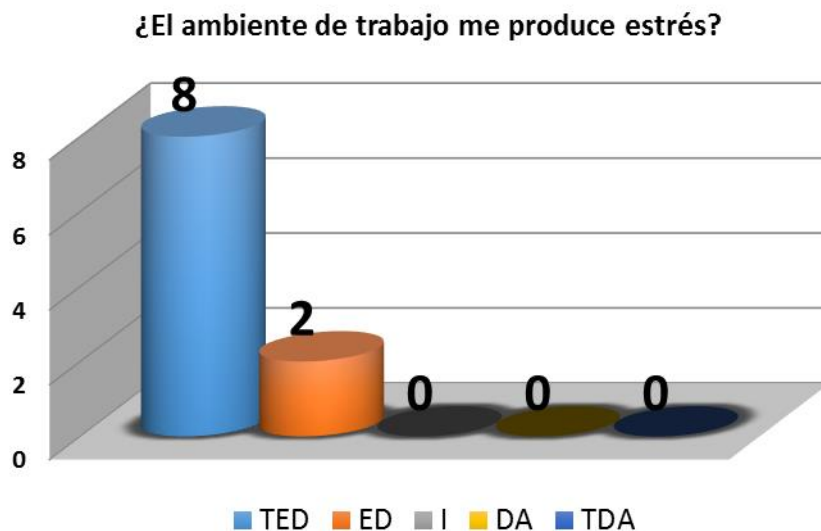


Gráfico N°16: ¿El ambiente de trabajo me produce estrés?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Gracias al programa de coaching, se mejoró el estrés de los trabajadores, lo cual les impedía realizar bien su trabajo perjudicando a la empresa y ellos mismos.

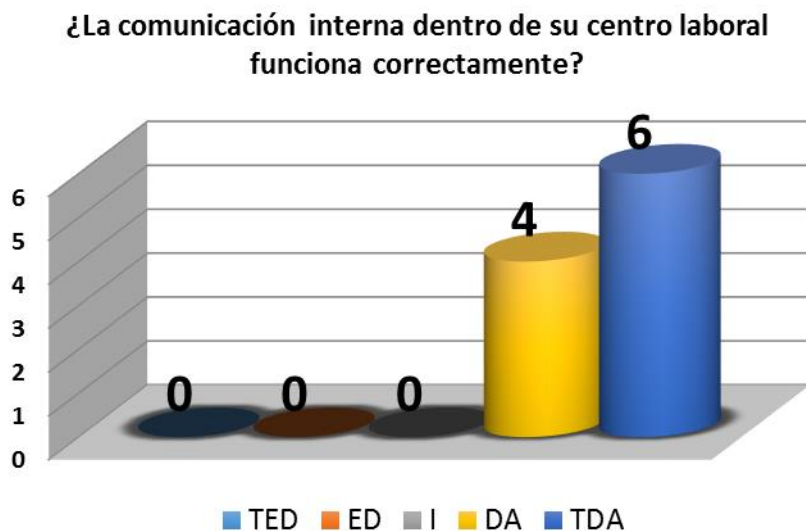


Gráfico N°17: ¿La comunicación interna dentro de su centro laboral funciona correctamente?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La comunicación dentro de la empresa funciona correctamente gracias al programa de coaching, ayudando a que todos los trabajadores se conozcan muchos más y de esa manera se crea un agradable ambiente de confianza.

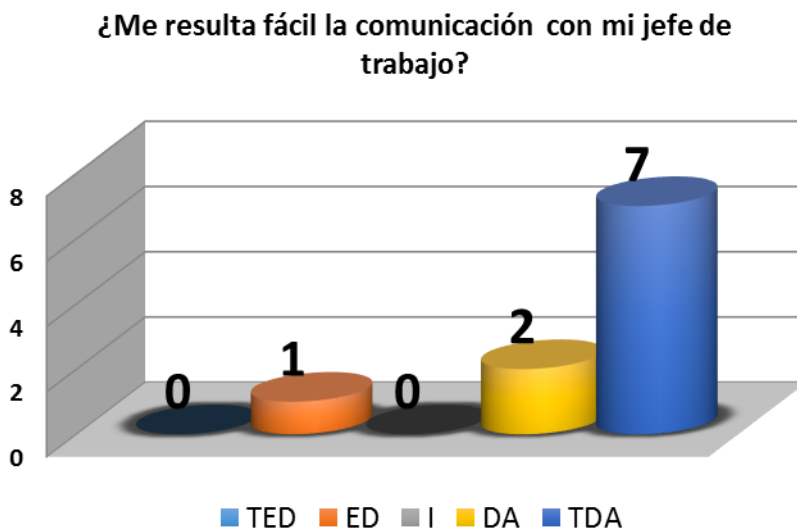


Gráfico N°18: ¿Me resulta fácil la comunicación con mi jefe de trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría nos dijo que ahora les resulta fácil la comunicación su jefe, aquella persona, fría, prepotente quedó en el pasado . Ahora que saben más cómo es él y la relación en el trabajo es mucho mejor. Esto permitirá a que los trabajadores realicen sus tareas de la mejor manera.

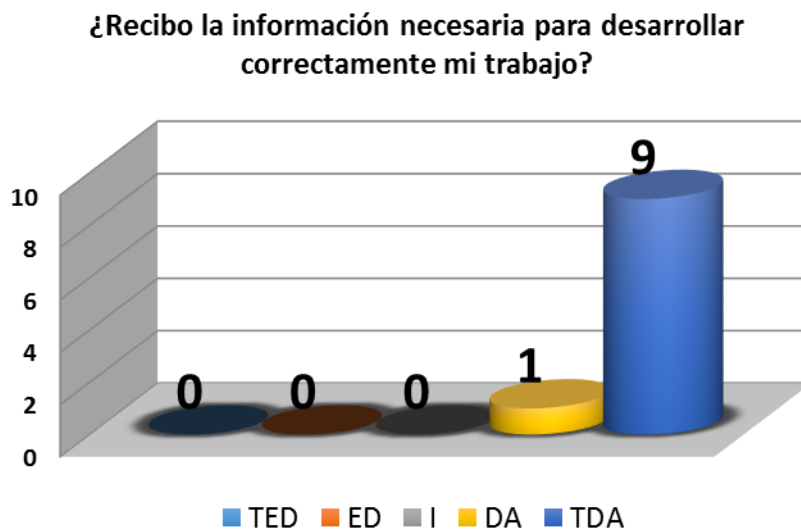


Gráfico N°19: ¿Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Gracias al programa de coaching se pudo mejorar esa inquietud, ahora los trabajadores realizan sus labores con gran entusiasmo y facilidad, llevándolos a conseguir resultados positivos para la empresa y para ellos.

¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?

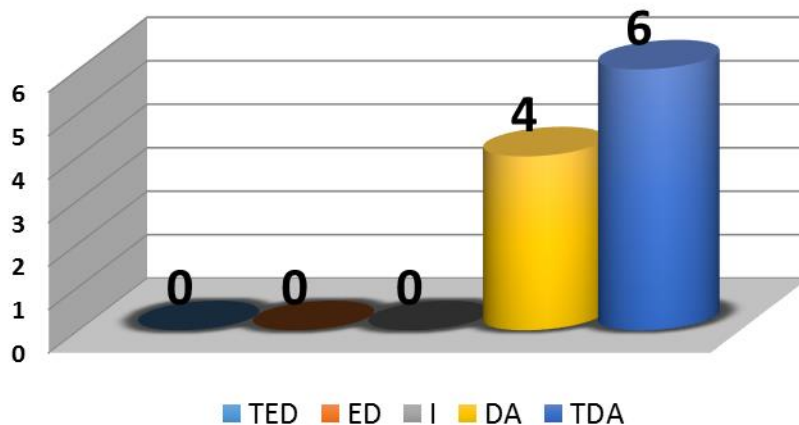


Gráfico N°20: ¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?

Fuente:Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marco que sí son seguras. Se sienten cómodos trabajando en dicha empresa y no corren riesgo alguno.

¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral
(climatización, iluminación, decoración, ruidos,
ventilación) facilitan mi actividad diaria?

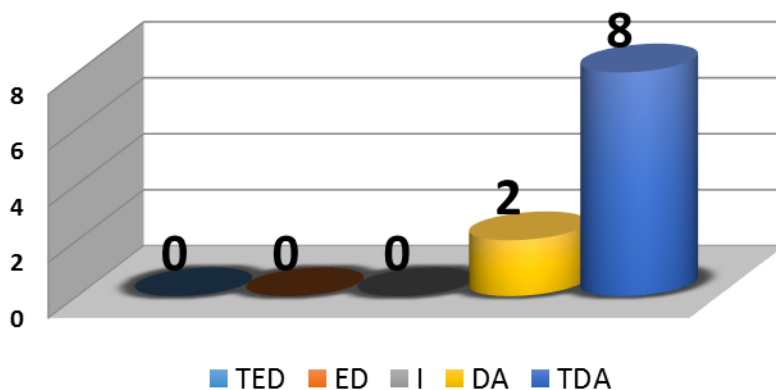


Gráfico N°21: ¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que las condiciones ambientales les facilita su trabajo, ya que su ambiente se encuentra en orden, limpio, ventilado, todos cooperan por mantener un ambiente agradable y por ende el trabajo les resulta mas eficiente.

¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?

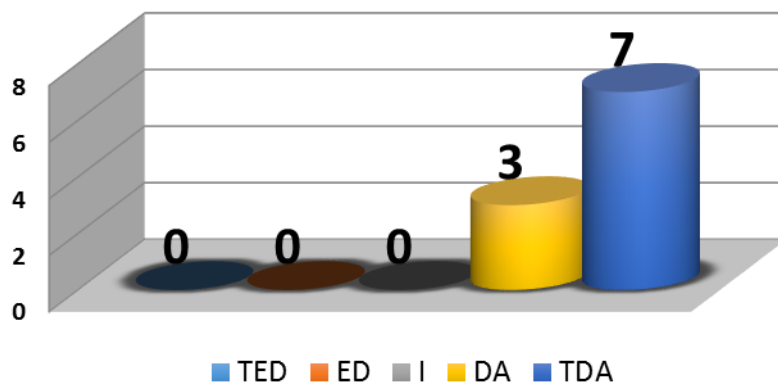


Gráfico N° 22: ¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Los encuestados marcaron que las instalaciones de su centro donde trabajan son las adecuadas, ya que les permite un fácil trabajo. El espacio donde se encuentra el producto(motos) es el apropiado.



Gráfico N°23: ¿Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marco que sí está de acuerdo. Hoy en día cuentan con un programa que les facilita y les ahorra tiempo en cuanto al registro de sus ventas y control de los productos (motos).

¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?

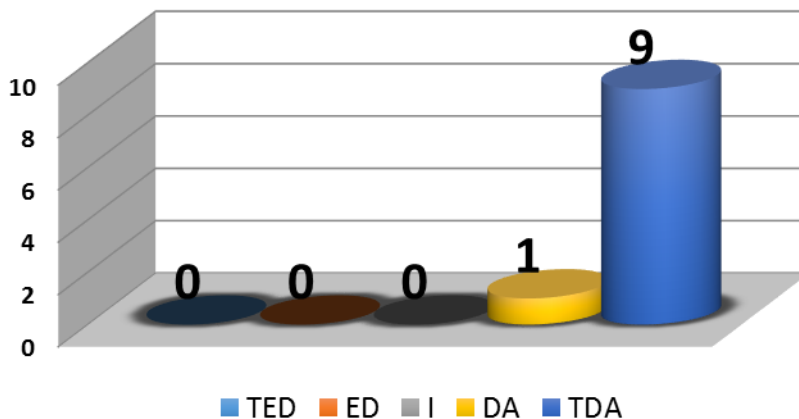


Gráfico N°24: ¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que sí, ya que es un factor importante el servicio adecuado que se le debe brindar a los clientes. Esto haría que la empresa sea reconocida por muchos y de la mejor manera, y que día a día el boca a boca de los clientes se difunda y por ende tengamos nuestra cartera de clientes satisfechos.

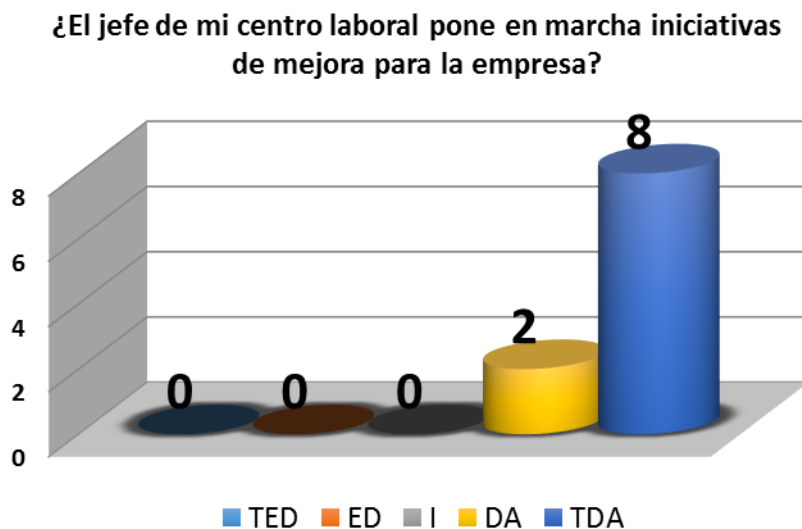


Gráfico N°25: ¿El jefe de mi centro laboral pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marco que si, gracias al programa de coaching el jefe puso en marcha iniciativas como la motivación a sus trabajadores, una adecuada capacitación para un buen desempeño.



Gráfico N°26: ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Gracias al programa de coaching el jefe logró motivar a sus trabajadores con el aumento de su remuneración, reconocimiento de buen trabajador, etc; llevándolos a realizar un buen trabajo y generar mayores ventas.

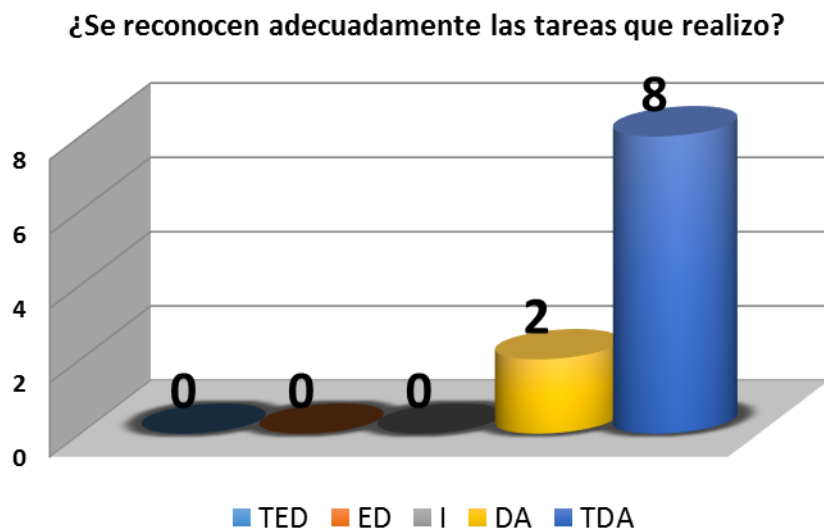


Gráfico N°27: ¿Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La mayoría marcó que sí, esto mejoró gracias al programa de coaching, el cual ayudó a que el jefe tome en cuenta a todos sus trabajadores y deje a un lado el favoritismo lo cual ponía tenso el clima laboral en la empresa. Ahora todos trabajan con gran entusiasmo y eso hace que haya resultados positivos para la empresa como para sus trabajadores.

¿En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios Sociales, etc.) son satisfactorias?

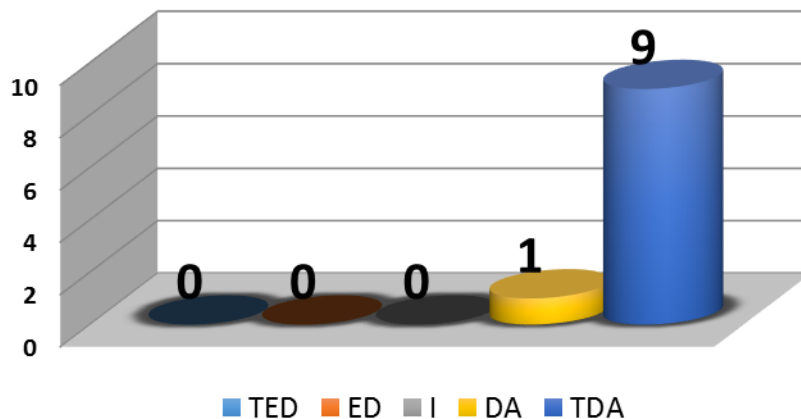


Gráfico N°28: ¿En general, las condiciones laborales (salarios, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorias?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Ahora sí las condiciones laborales son satisfactorias para los trabajadores, no se ven atrasos en los pagos, todos reciben beneficios sociales, también sus respectivas vacaciones, etc. Esto es bueno para el trabajadores, haciendo que su desempeño sea el adecuado.



Gráfico N°29: ¿En general, me siento satisfecho en mi centro laboral?

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: Gracias al programa de coaching todas las dudas y malos hábitos de manejar una empresa se redujo. Ahora todo es diferente, el jefe se preocupa por el bienestar de sus trabajadores, si se encuentran cómodos y a gusto en la empresa.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. CONCLUSIONES

- ✓ Se observó que los trabajadores no tienen la disponibilidad de poder desarrollar sus habilidades del todo, así mismo le es indiferente expresar sus opiniones en su centro de trabajo sobre algún problema.
- ✓ El aplicar el programa de Coaching en la empresa "TAIWAN MOTOS" de la ciudad de Chiclayo, dio resultados positivos tanto para la empresa como para los trabajadores y eso se ve reflejado en las ventas que se incrementaron en el periodo analizado.
- ✓ Nos pudimos dar cuenta que mejoró mucho en las actitudes de cada uno de los trabajadores, se les ayudó a perder aquella timidez que nos les permitía desarrollar como verdaderos trabajadores aclarando todas las dudas que tenían y por ende perjudicaban a la empresa como ellos mismos.

5.2. RECOMENDACIONES

- ✓ Estudiar un poco acerca del término Coaching ya que la empresa emplea todo el proceso sin saber que lo está aplicando. Deben seleccionar gerentes para que ayuden con los compromisos de los empleados que quieren ayudar a alcanzar los objetivos comunes de la empresa.
- ✓ Debe dar a conocer más la imagen de la empresa, especificar más claramente sus funciones para que así los empleados se sientan que laboran en una empresa que está bien posicionada en el mercado.
- ✓ Se debe tener en cuenta que el Coaching debe aplicarse cuando exista una deficiencia sobre el rendimiento laboral, cuando haya una baja en el progreso de un empleado o cuando exista un mal entendido con parte de los empleados dentro de la empresa.
- ✓ Aplicar coaching al gerente de la empresa “TAIWAN MOTOS”, para que realice mucho mejor su trabajo y obtengan resultados positivos.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Almendola, José Luis. (2007). “Estrategias y tácticas en la dirección y gestión de proyectos” editorial universidad politécnica de valencia.
- Amorós, A. (2007). Comportamiento Organizacional: En busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Lambayeque: USAT.
- Aplicación de coaching para aumentar la satisfacción laboral marcela casale - Buscar con Google. (s. f.). Recuperado 9 de diciembre de 2014, a partir de https://www.google.es/search?tbm=bks&hl=es&q=implementacion+de+estrategias+de+coaching&gws_rd=ssl#hl=es&q=aplicacion+de+coaching+para+aumentar+la+satisfaccion+laboral+marcela+casale
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos 5ª Edición. Mc Graw Hill Interamericana de México. S.A. Santa Fe de Bogotá Colombia. 2000.
- Ferrández, R. (2008). Liderazgo y Coaching. España. Editorial: Gestión.
- GASPAR BERBEL, Federico. Manual de Recursos Humanos, Editorial UOC. 2007. p 177
- Harvard Business. (2009). Como hacer Coaching. Santiago-Chile: Editorial Impact Media Comercial S.A.
- Hellriegel, Don & W. Slocum John (2004). Comportamiento Organizacional. Edit. Thompson. 10ª Edición.
- Implementación de estrategias de coaching en la granja - Buscar con Google. (s. f.). Recuperado 9 de diciembre de 2014, a partir de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/375/1/Estrategia%20de%20coaching.pdf>
- Leibling, M y Prior R. (2004). Coaching paso a paso. España. Editorial: Amertown International S.A.
- Mantel de Ferreira, P. (2004). Historia del Coaching. España: Capital Humano.
- Muradep, L. (2009). Coaching para la transformación personal. Buenos Aires: Editorial Granica S.A.
- Perry, Zeus y Skiffngton Suzame. (2002). Guía completa de Coaching en el trabajo. Editorial Hill Interamericana. España.

- Salazar, G. (2000). Coaching en acción: cómo desarrollar equipos de ventas de alta competitividad. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Talane Miedaner (2000). Coaching para el éxito. Convierte en el entrenador de tu vida personal y profesional. 1 edición. Barcelona.
- Zeus, P. y Skiffington, S. (2000). Guía completa de Coaching en el trabajo. Madrid: McGraw-Hill. Stephen P. Robbins (2004). Comportamiento organizacional, décima edición. México, D.F: Pearson Educación.

VII. ANEXOS.

Encuesta de percepción del clima laboral antes y después del programa de Coaching.



ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA “TAIWAN MOTOS” AÑO 2013 EN LA CIUDAD DE CHICLAYO.

Marca con un X aquella respuesta que creas conveniente.

TED	Totalmente en desacuerdo
ED	En desacuerdo
I	Indiferente
DA	De acuerdo
TDA	Totalmente de acuerdo

Sexo:

CENTRO LABORAL

1.- ¿El trabajo en mi centro laboral está bien organizado?

a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

2.- ¿Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí?

a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

3.- ¿En mi centro laboral tenemos las cargas de trabajo bien repartidas?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

4.- ¿En mi centro laboral puedo desarrollar mis habilidades?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

5.- ¿Recibo información de cómo es mi desempeño en mi centro laboral?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

DIRECCIÓN DE GERENCIA

6.- ¿El Gerente demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

7.- ¿El Gerente soluciona los problemas de manera eficaz?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

8.- ¿El Gerente de mi centro laboral delega eficazmente funciones de responsabilidad?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

9.- ¿El Gerente toma decisiones con la participación del personal de la Unidad?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

10.- ¿El Gerente me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

AMBIENTE DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS

11.- ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

12.- ¿Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas de su centro laboral?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

13.- ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

14.- ¿Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

15.- ¿El ambiente de trabajo me produce estrés?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

16.- ¿El ambiente de trabajo me produce estrés?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

17.- ¿La comunicación interna dentro de su centro laboral funciona correctamente?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

18.- ¿Me resulta fácil la comunicación con mi jefe de trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

19.- ¿Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

CONDICIONES AMBIENTALES, INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS

20.- ¿Las condiciones de trabajo de mi centro laboral son seguras (no representan riesgos para la salud)?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

21.- ¿Las condiciones ambientales de mi centro laboral (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

22.- ¿Las instalaciones de mi centro laboral (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

23.- ¿Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

IMPLICACIÓN EN LA MEJORA

24.- ¿Entre los objetivos de mi centro laboral, es prioritaria la mejora de la calidad de los servicios que prestamos?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

25.- ¿El jefe de mi centro laboral pone en marcha iniciativas de mejora para la empresa?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO

26.- ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

27.- ¿Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

28.- ¿En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios Sociales, etc.) son satisfactorias?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

29.- ¿En general, me siento satisfecho en mi centro laboral?

- a) TED b) ED c) I d) DA e) TDA

Programa de Coaching

TEMÁTICA:

Primera Sesión: (SEIS PASOS AL ÉXITO) 4 horas

✓ **Confianza**

- Autoestima.
- Conocimiento.

✓ **Participación**

- Individual.
- Iniciativa.
- Inteligente.

✓ **Mi Actitud**

- Comportamiento.
- Trabajo.
- Disposición.

✓ **Dinámica de Fijación de metas**

- Definiendo Objetivos.
 - ✓ Áreas.
 - ✓ Plazos.

✓ **Mentalidad**

- Modelo de Pensamiento.
 - ✓ Paradigmas.
 - ✓ Ganar-Perder.
 - ✓ Cambiando mi Paradigma.

✓ Ganar-Ganar.

✓ **Compromiso**

- Escribirlo.
- Dedicarlo.
- Publicarlo.

Segunda Sesión: (VENTAS) 4 horas

- ✓ Ciclo de la Motivación.
- ✓ Necesidades Humanas – Pirámide de Maslow.
- ✓ El vendedor Asesor.
- ✓ Técnica de Ventas.

- Presentación.
- Características.
- Ventajas.
- Beneficios.

✓ Cierre

- El Cierre de ventas es la parte Fundamental de la venta, una vez que el cliente ya desea, compró el producto, ahora debemos Concluir con nuestro objetivo: El cierre de venta.

✓ Cierre de ventas dando por hecho.

Tercera Sesión: (El SERVICIO como catalizador del CIERRE de VENTAS) 4 horas.

- ¿Qué es el servicio?
- El Organigrama Empresarial (El CLIENTE en la cúspide).
- ¿Quién debe servir y a quién servir?
- Compromiso de cambio.

Cuarta Sesión: (La comunicación en el cierre de ventas) 4 horas

- ✓ Análisis transaccional.
 - Los estados del YO.
 - Las transacciones.
 - Los juegos psicológicos.
 - Los guiones de vida.
- ✓ Superación Profesional (VENTAS).
 - Persistencia, Resistencia y Valor.
 - Aplicación de Examen de Curso.

Tabla N° 02 LÍNEA DE PRODUCTOS QUE VENDE TAIWAN MOTOS

--	--	--	--	--	--

Producto	Modelo	Marca	Capacidad	Precio de Venta	Precio De compra
Trimotos		WANXIN	125	3600	3000
Trimotos		WANXIN	150	3700	3150
Motocicleta	Pistera	WANXIN	125	3000	2250
Motocicleta	Chacarera	WANXIN	150	3100	2400
Motor		WANXIN	125	800	640
Motor		WANXIN	150	900	660

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N° 03 VENTA DE MOTOCICLETAS 125 - 150, POR MESES (AÑO 2012 Y 2013)

AÑOS	MESES	Cantidad de M. Pisteras	Cantidad de M. Chacareras	Ventas Totales (unidades)
AÑO 2012	ENERO	18	19	37
	FEBRERO	17	20	37
	MARZO	19	19	38
	ABRIL	18	18	36
	MAYO	20	17	37
	JUNIO	21	18	39
	JULIO	23	21	44
	AGOSTO	21	22	43
	SEPTIEMBRE	22	21	43
	OCTUBRE	22	20	42
	NOVIEMBRE	20	22	42
	DICIEMBRE	23	24	45
	TOTAL			483
AÑO 2013	ENERO	19	18	37
	FEBRERO	19	19	38
	MARZO	18	17	35
	ABRIL	19	18	37
	MAYO	19	19	38
	JUNIO	19	18	37
	JULIO	22	19	41
	AGOSTO	22	19	41
	SEPTIEMBRE	24	22	46
	OCTUBRE	26	24	50
	NOVIEMBRE	29	27	56
	TOTAL			456

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°04 VENTA DE MOTORES 125 - 150, POR MESES (2012 Y 2013)

AÑOS	MESES	Cantidad de Motores 125	Cantidad de Motores 150	Ventas Totales (unidades)
AÑO 2012	ENERO	16	15	31
	FEBRERO	15	15	30
	MARZO	17	16	33
	ABRIL	16	14	30
	MAYO	15	15	30
	JUNIO	14	13	27
	JULIO	17	14	31
	AGOSTO	17	16	33
	SEPTIEMBRE	15	15	30
	OCTUBRE	16	17	33
	NOVIEMBRE	14	16	30
	DICIEMBRE	16	15	31
	TOTAL			369
AÑO 2013	ENERO	15	15	30
	FEBRERO	15	16	31
	MARZO	14	16	30
	ABRIL	15	17	32
	MAYO	16	14	30
	JUNIO	15	16	31
	JULIO	17	17	34
	AGOSTO	16	16	32
	SEPTIEMBRE	17	17	34
	OCTUBRE	19	20	39
	NOVIEMBRE	21	22	43
	TOTAL			366

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°05 VENTA DE TRIMOTOS 125 - 150, POR MESES (2012 Y 2013)

AÑOS	MESES	Cantidad de Trimotos 125	Cantidad de Trimotos 150	Ventas Totales (unidades)
AÑO 2012	ENERO	19	18	37
	FEBRERO	17	17	34
	MARZO	17	16	33
	ABRIL	18	17	35
	MAYO	19	16	35
	JUNIO	21	18	39
	JULIO	24	22	46
	AGOSTO	22	20	42
	SEPTIEMBRE	22	20	42
	OCTUBRE	21	19	40
	NOVIEMBRE	20	18	38
	DICIEMBRE	22	20	42
	TOTAL			463
AÑO 2013	ENERO	18	17	35
	FEBRERO	17	17	34
	MARZO	17	19	36
	ABRIL	16	17	33
	MAYO	19	17	36
	JUNIO	21	18	39
	JULIO	24	19	43
	AGOSTO	22	18	40
	SEPTIEMBRE	24	21	45
	OCTUBRE	25	24	49
	NOVIEMBRE	29	27	56
	TOTAL			446

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°o6 VENTA DE LOS PRODUCTOS POR CADA TRABAJADOR (año 2013)

TRABAJADOR	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV.
Mirella	14	15	17	19
Diana	8	9	11	12
Jhonathan	10	12	13	15
Carmen	7	8	10	12
Marlene	9	11	12	14
Carlos	8	10	12	11
Martha	23	25	27	29
Cristina	6	6	8	11
Sebastián	19	21	21	23
Alonso	9	8	7	9
TOTAL	113	125	138	155

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°07 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2012)

PRODUCTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV.
Motocicletas 125	21	22	22	20
Motocicletas 150	22	21	20	22
Motores 125	17	15	16	14
Motores 150	16	15	17	16
Trimotos 125	22	22	21	20
Trimotos 150	20	20	19	18
F TOTAL	118	115	115	110

uent

e: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°o8 VENTAS DE LOS PRODUCTOS DE LOS MESES AGOSTO - NOVIEMBRE (año 2013)

PRODUCTO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOV.
Motocicletas 125	22	24	26	29
Motocicletas 150	19	22	24	27
Motores 125	16	17	19	21
Motores 150	16	17	20	22
trimotos 125	22	24	25	29
Trimotos 150	18	21	24	27
TOTAL	113	125	138	155

Fuente: Empresa "TAIWAN MOTOS"

Tabla N°09 Identificación de variables

PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA "TAIWAN MOTOS"	Centro Laboral	Trabajo bien organizado
		Funciones y responsabilidades
		Cargas de trabajo repartidas
		Desarrollo de habilidades
		Recibo información sobre mi desempeño
	Dirección de Gerencia	Demuestra conocimiento de sus funciones
		Soluciono problemas
		Toma de decisiones
		Información de asuntos de trabajo
	Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros	Relación entre los trabajadores
		Colaboración entre los trabajadores
		Me siento parte del equipo
		Expresa sus opiniones en el trabajo
		Ambiente de trabajo me produce estrés
	Comunicación y coordinación	Desarrollo de la comunicación
		Fácil comunicación con el jefe de la empresa
		Recibo información necesaria
	Condiciones ambientales, infraestructura y recursos	Condiciones de trabajo
		Condiciones ambientales
		Instalaciones
Herramientas de información		
Implicación en la mejora	Mejora de la calidad de servicio	
	Iniciativa para mejorar	
Motivación y reconocimiento	Motivación en el trabajo	
	Reconocimiento de tareas realizadas	
	Condiciones laborales	
	Satisfacción del personal	

Fuente: Elaboración propia.