



**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE
MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

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

**COACHING COMO HERRAMIENTA DEL TALENTO
HUMANO PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL
CLIENTE EN LA EMPRESA CLARO DE CHACHAPOYAS
AMAZONAS, 2019**

Autora: Bach. Melisa Ramos La Torre

Asesor: Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019



**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE
MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

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

**COACHING COMO HERRAMIENTA DEL TALENTO
HUMANO PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL
CLIENTE EN LA EMPRESA CLARO DE CHACHAPOYAS
AMAZONAS, 2019**

Autora: Bach. Melisa Ramos La Torre

Asesor: Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres Eladio y Asunta quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo del esfuerzo, dedicación y valentía. A mi hermana Bethsy por su cariño y apoyo moral durante todo este proceso.

A mi pareja Deyvid y mi hijo Stephano, porque su ayuda ha sido fundamental, han estado conmigo incluso en los momentos más turbulentos, tus consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona. Este proyecto no fue fácil, pero estuviste motivándome y ayudándome hasta donde tus alcances lo permitían en todos mis sueños y metas.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera profesional, por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A los profesores que, durante los cinco años de estudio, me brindaron todos sus conocimientos y sabiduría para poderme desempeñar en la vida profesional.

A mi asesor al Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar por brindarme su tiempo, apoyo, conocimientos y amistad para poder realizar de manera exitosa esta tesis.

Al personal que laboran en la empresa Claro de la ciudad de Chachapoyas, por admitir mi ingreso a sus ambientes para poder realizar este trabajo de investigación.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI.
RECTOR

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLON
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ
**DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

VISTO BUENO DEL ASESOR

El que suscribe en cumplimiento del artículo 23 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (RCG. N° 022-2006-UNAT-A-CG.), da el visto bueno al informe final de la tesis **Coaching como herramienta del talento humano para mejorar la atención al cliente en la empresa Claro de Chachapoyas Amazonas, 2019**, de la bachiller: Melisa Ramos La Torre, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el jurado evaluador, para su posterior sustentación, el mismo que fue elaborado de acuerdo a la Metodología Científica y en concordancia con el esquema de la UNTRM.

Por lo tanto:

Firmo la presente para mayor constancia.



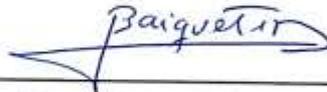
Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar
ASESOR

JURADO EVALUADOR



Mg. Adolfo Cacho Revilla

PRESIDENTE



Mg. Dennis Brayan Baique Timaná

SECRETARIO



Mg. Jonathan Alberto Campos Trigos

VOCAL

DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO

Yo MELISA RAMOS LA TORRE, identificada con DNI 48040546 egresada de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor de la tesis titulada: **“COACHING COMO HERRAMIENTA DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA CLARO DE CHACHAPOYAS AMAZONAS, 2019”**. La misma que presento para optar: El título profesional de licenciada en Administración de Empresas.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis presentada no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. La información presentada es real y no ha sido falsificada, ni duplicados, ni copiada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas 09 de diciembre de 2019.



MELISA RAMOS LA TORRE
TESISTA



ANEXO 3-N

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 17 de diciembre del año 2019, siendo las 10:00 horas, el aspirante Melisa Ramos la Torre

defiende en sesión pública la Tesis titulada: Coaching como herramienta del talento humano para mejorar la atención al cliente en la empresa claja de Chachapoyas Amazonas, 2019

para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas, a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado

Evaluador, constituido por:



Presidente: Mg Adolfo Cacho Revilla

Secretario: Mg Dennis Btayan Baigue Timaná

Vocal: Mg Jonathan Alberto Campos Trigo

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 10:40 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

Baigue
SECRETARIO

Melisa Ramos
VOCAL

Adolfo Cacho
PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS	v
VISTO BUENO DEL ASESOR.....	vi
JURADO EVALUADOR.....	vii
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO	viii
ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
II. MATERIAL Y MÉTODOS	19
2.1. Objeto de estudio.....	19
2.2. Variable de estudio.....	19
2.3. Tipo de estudio.....	19
2.4. Diseño de la investigación.....	19
2.5. Población, muestra y muestreo.....	20
2.6. Métodos, instrumentos y técnicas	21
2.7. Análisis de datos.....	21
III. RESULTADOS.....	23
3.1. ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CLARO DE CHACHAPOYAS, AMAZONAS	23
3.2. ENCUESTA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE.....	29
3.3. RESUMEN DE LAS ENCUESTAS – DIAGNÓSTICO:.....	39
3.4. DISEÑO DEL PLAN DE COACHING EMPRESARIAL.....	40
IV. DISCUSIÓN	47
V. CONCLUSIONES.....	52
VI. RECOMENDACIONES.....	54
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	56
ANEXOS	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Existe la práctica de coaching dentro de la organización.....	23
Figura 2. Considera que la práctica del coaching incide en el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la organización.....	23
Figura 3. El incremento del porcentaje en ventas es una meta dentro de su puesto de trabajo.....	24
Figura 4. Incrementar en número de clientes y visitas es un objetivo en su puesto de trabajo.....	24
Figura 5. Por medio de la práctica del coaching se logra una mayor productividad.....	25
Figura 6. El logro de las metas organizacionales se puede alcanzar llevando a cabo la práctica de coaching.....	25
Figura 7. El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea actualmente dentro de la organización.....	26
Figura 8. Las capacitaciones es una estrategia dentro de la organización.....	26
Figura 9. Considera que en un plazo de 6 meses a un año se puede mejorar el desempeño de los trabajadores por medio de la práctica de coaching.....	27
Figura 10. Considera que la empresa tiene la disposición y poder económico para poner en práctica la técnica de coaching.....	27
Figura 11. Considera que existiera disposición de parte de los trabajadores en cumplir los requerimientos de la práctica de coaching.....	28
Figura 12. Disfruta de los beneficios que conlleva la aplicación del coaching dentro del sistema de trabajo de la empresa.....	28
Figura 13. Considera recomendable la práctica de coaching dentro de la empresa.....	29
Figura 14. Escucha con atención al cliente.....	29
Figura 15. Cuando acudo al servicio, no tengo problemas en contactar con la persona que puede responder a mis demandas.....	30
Figura 16. El servicio da respuesta rápida a mis necesidades y problemas.....	30
Figura 17. Orienta adecuadamente los procedimientos en la atención al cliente.....	31
Figura 18. Existe señalización adecuada que permite orientar los procedimientos en la atención.....	31

Figura 19. Conoce bien el servicio que ofrece.....	32
Figura 20. El horario de atención es el más adecuado.....	32
Figura 21. Cuando acudo al servicio sé que encontraré las mejores soluciones.....	33
Figura 22. El servicio se adapta perfectamente a mis necesidades como cliente.....	33
Figura 23. El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas.....	34
Figura 24. He observado mejoras en el funcionamiento general del servicio en mis distintas visitas al mismo.....	34
Figura 25. En términos generales, considero que el servicio recibido fue satisfactorio...	35
Figura 26. El trato es cordial y amable.....	35
Figura 27. Muestra disposición para atender al cliente.....	36
Figura 28. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los clientes.....	36
Figura 29. El personal da una imagen de honestidad y confianza.....	37
Figura 30. Demostraron igualdad de servicio para todos los clientes.....	37
Figura 31. El personal que lo atendió demostró conocimientos suficientes para responder sus preguntas.....	38
Figura 32. La persona que lo atendió le inspira confianza y seguridad.....	38

RESUMEN

La siguiente tesis tuvo como objetivo principal explicar cómo la aplicación de la herramienta del coaching influye para mejorar al talento humano para la atención del cliente que brindan los colaboradores de la empresa Claro en la ciudad de Chachapoyas, asimismo demostrar que la empresa se interesa por su talento humano y que es consciente que son parte fundamental para el cumplimiento de los objetivos trazados, por ello se busca delinear las metas organizacionales con las metas personales o profesionales de cada integrante. En esta tesis se determinaron tres dimensiones de la variable Atención al cliente: Comunicación, Servicio, Actitud del personal. La investigación fue de diseño no experimental y de enfoque mixto. La población de estudio para realizar la investigación está constituida por los 12 colaboradores que laboran en la empresa y los 1300 clientes atendidos aproximadamente por mes. La muestra estará constituida por: 12 colaboradores y 296 clientes los mismos que han sido determinados mediante fórmula. Se propuso un programa de Coaching Empresarial para mejorar el desempeño laboral en la empresa Claro. La manera de proponer un programa de Coaching Empresarial es para mejorar el desempeño laboral en atención al cliente en la empresa Claro, incluye charlas, capacitaciones, reuniones y otros talleres.

Palabras clave: Coaching Empresarial, desempeño laboral

ABSTRACT

The following thesis had as main objective to explain how the application of the coaching tool influences to improve the human talent for the attention of the client offered by the Claro company collaborators in the city of Chachapoyas, also to demonstrate that the company is interested in its Human capital and that is aware that they are a fundamental part for the fulfillment of the objectives set, therefore it is sought to delineate the organizational goals with the personal or professional goals of each member. In this thesis three dimensions of the variable Customer service were determined: Communication, Service, Attitude of the staff. The research was of non-experimental design and mixed approach. The study population to carry out the research is made up of the 12 employees who work in the company and the 1300 clients served approximately per month. The sample will be made up of: 12 employees and 296 customers who have been determined by formula. A Business Coaching program was proposed to improve job performance at Claro. The way to propose a Business Coaching program is to improve work performance in customer service at Claro, including talks, trainings, meetings and other workshops.

Keywords: Business Coaching, work performance

CAPITULO I
INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

Es un reto constante mantener el liderazgo de las organizaciones dentro de un mercado competitivo y cambiante, las empresas deben aprovechar al máximo los recursos y reducir costos para llegar a ser rentables. Temas como la globalización ya no son teorías, si no aplicaciones que hoy por hoy, se llevan a cabo.

Gran parte de este esfuerzo es producto de la toma de decisiones y estrategias que los directivos realizan por medio de recursos materiales, tecnológicos, monetarios y humanos. Como consecuencia de dicho hecho los altos ejecutivos más allá de sus conocimientos, deben ser competentes para ejercer el liderazgo necesario sobre los colaboradores a su cargo, lejos de las prácticas antiguas y obsoletas que consistían en ordenar y anteponer la voluntad del dirigente, ahora se requiere que logren motivar, inspirar, desarrollar las habilidades óptimas en su personal, hacer que ellos ejecuten todo un trabajo que se base en las teorías económicas.

Y es que tener los mejores estudios no garantiza el hecho de ser un buen jefe, es necesario hacer Coaching en cada empleado de una forma distinta, práctica y directa, con resultados a corto plazo. Los objetivos de la capacitación son descubrir, desarrollar o adquirir destrezas necesarias para un mejor desempeño laboral, por lo que el alto ejecutivo necesita el apoyo o asesoramiento que le permita dirigir de forma eficiente a su personal, esto como un valor agregado que permitirá contar con personal competente y eficiente para el desarrollo de sus actividades y metas de trabajo.

El coaching pretende desarrollar el potencial de las personas, de una forma metódica, real y con estructuración, plantea un escenario de crecimiento tanto personal como profesional para empleados que tenga a su cargo y/o para sí mismo. Cuando se habla del proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores y viceversa en busca de objetivos en común, se define el liderazgo. Es una realidad que no existe un liderazgo, sin líder. Un buen líder debiera poseer características mínimas en su personalidad, mismas que vuelvan a los

colaboradores más productivos para la empresa, tales como; propiciar un ambiente organizacional que motive a la productividad, promover el trabajo en equipo e integración, las relaciones interpersonales, la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la comunicación asertiva, además de cultivar un clima laboral idóneo. Por lo tanto, esta investigación pretenderá proponer un plan de coaching como una herramienta de gestión para las empresas.

En este sentido en esta investigación se tomó como tema primordial la atención al cliente en la empresa Claro; para analizar cómo influye la herramienta del coaching, de manera que permite incrementar el nivel del servicio y la comodidad de los clientes; partiendo de la problemática ¿El Coaching favorece en la gestión del Talento Humano y la atención al cliente en la empresa Claro de Chachapoyas Amazonas, 2019? El objetivo con el que partió la investigación fue Diseñar un programa de Coaching como herramienta del Talento Humano para mejorar la Atención al Cliente que brindan los colaboradores en la empresa Claro.

La investigación realizada fue de tipo Aplicada, porque tuvo como propósito de conocer y profundizar el conocimiento de la realidad sobre el coaching empresarial y el desempeño laboral en la atención del cliente de los trabajadores de la empresa Claro; a través de la descripción de las funciones, objetos, procesos y personas; es correlacional, pues presenta como objetivo medir el nivel de correlación que existe entre las dos variables, en un contexto dado, Su diseño fue no experimental, pues quedó limitado a una sola observación de un solo grupo en un solo momento del tiempo. Para los fines de la investigación, la muestra de estudio estuvo constituida por 12 colaboradores de la empresa; y 296 clientes de la misma.

CAPITULO II
MATERIAL Y MÉTODOS

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Objeto de estudio

El objeto de estudio es la Atención del cliente.

2.2. Variable de estudio

Variable 01.

- Coaching como herramienta del talento humano.

Coaching: según Whitmore (2018) el coaching consiste en “Liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle” (p. 26).

Variable 02.

- Atención del cliente.

2.3. Tipo de estudio

Descriptivo – Cuasi relacional.

Descriptivo: Los Estudios de carácter descriptivo, buscan especificar las propiedades importantes del Objeto de Investigación. Para Miró (1944); “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”.

2.4. Diseño de la investigación

M ← O

M= **Coaching.**

O= **Mejoramiento de la atención al cliente.**

2.5.Población, muestra y muestreo

Población: Arias (2012) indica que la población “es un conjunto finito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas, las conclusiones de la investigación” (p. 81).

P1: 1300 clientes de la empresa Claro

P2: 12 trabajadores de la empresa Claro

Muestra y muestreo

Para el tamaño de la muestra se tendrá en consideración el muestreo aleatorio que se expresa de la siguiente manera:

$$n = \frac{N \times Z^2 pq}{d^2 \times (N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

N: Tamaño de la muestra

Z: 1.96, nivel de confianza (95%)

p: Probabilidad de éxito (0.5)

q: Probabilidad de fracaso (1- p = q entonces q = 0.5)

d: Precisión (5%)

$$n = \frac{1300 \times (1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2 \times (1300 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)} = 296.7085$$

Como resultado obtenido la muestra estará constituida por: 12 colaboradores y 296 clientes los mismos que han sido determinados mediante fórmula.

2.6. Métodos, instrumentos y técnicas

Métodos

Para la presente investigación se considerará el método analítico, no experimental, transversal descriptivo-explicativo, análisis estadístico. Además de las técnicas de encuesta y entrevista.

Técnicas

La técnica de la entrevista y encuesta fue aplicada a los trabajadores de la empresa Claro para poder registrar información sobre detalles de gestión del servicio.

La técnica de la encuesta fue aplicada a los clientes para poder realizar el diagnóstico relacionado con la atención al cliente.

Instrumentos

Los instrumentos a utilizarse son los siguientes:

Formato de encuesta

Formato de entrevista

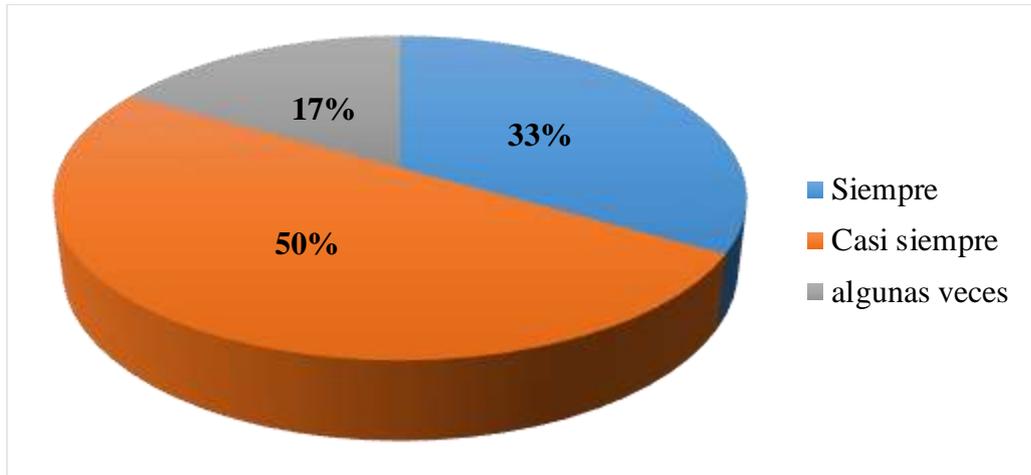
2.7. Análisis de datos

El procesamiento de datos análisis y redacción del informe se realizaron en una segunda etapa de gabinete haciendo uso de métodos del analítico deductivo e inductivo. Que permitió la elaboración de figuras estadísticas que muestran la distribución de las opiniones de la población y que han permitido ser sometidas a un análisis, enfocado a la gestión por procesos y que posteriormente se elaboró una propuesta en base a diagramas de flujos.

CAPITULO III
RESULTADOS

III. RESULTADOS.

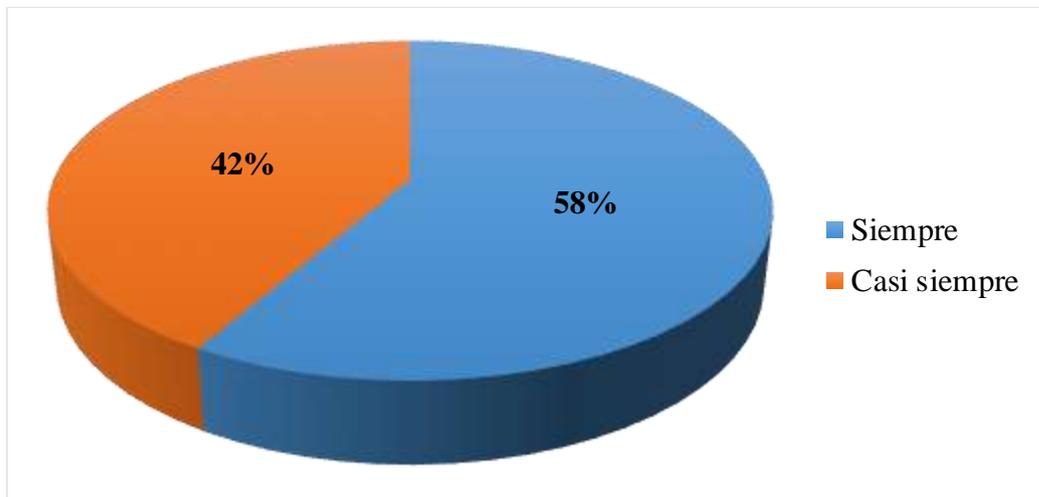
3.1. ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CLARO DE CHACHAPOYAS, AMAZONAS



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 1. Práctica de coaching dentro de la organización.

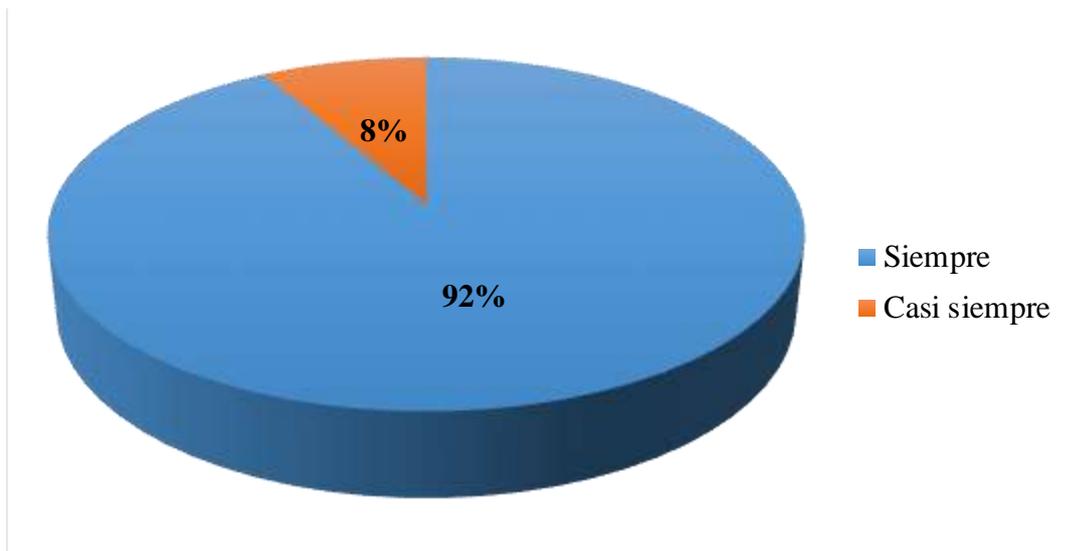
Nota. El 50% de los trabajadores encuestados opina que casi siempre existe la práctica de coaching dentro de la organización, el 33% que siempre y el 17% que algunas veces.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 2. La práctica del coaching incide en el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la organización.

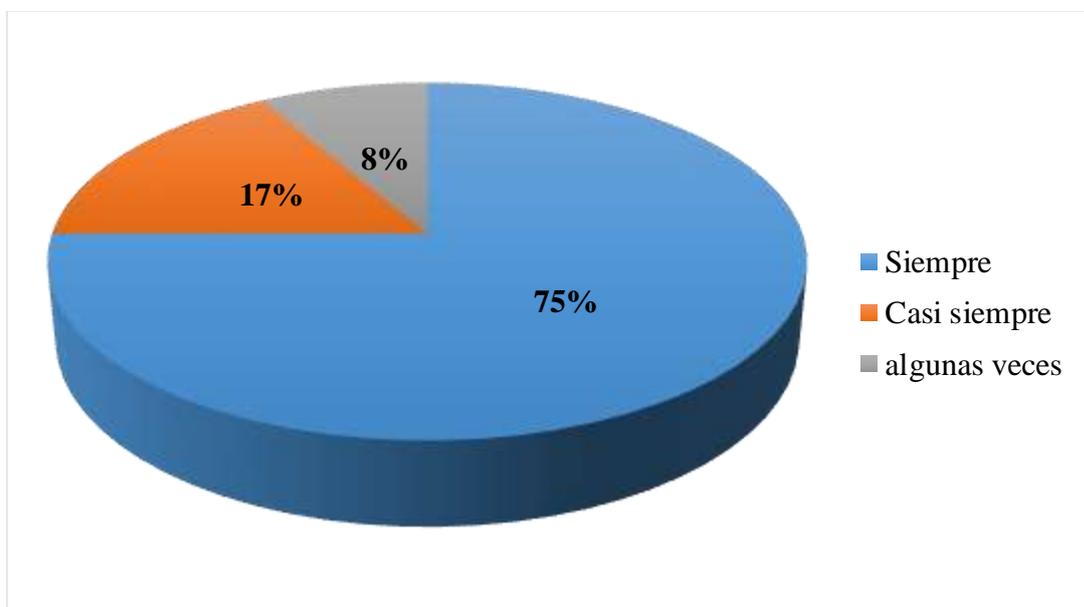
Nota: El 58% de los trabajadores encuestado opina que la práctica del coaching siempre incide en el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la organización y el 42% casi siempre.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 3. El incremento del porcentaje en ventas es una meta dentro del puesto de trabajo.

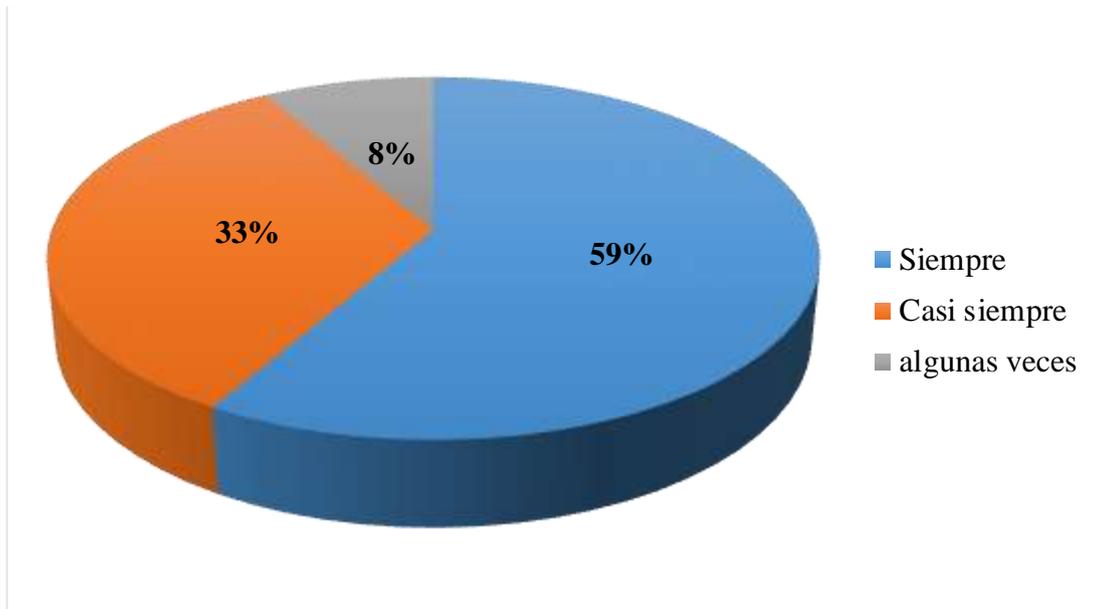
Nota: El 92% de los trabajadores encuestados opina que siempre el incremento del porcentaje en ventas es una meta dentro de su puesto de trabajo y el 8% que casi siempre.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 4. Incrementar el número de clientes y visitas es un objetivo.

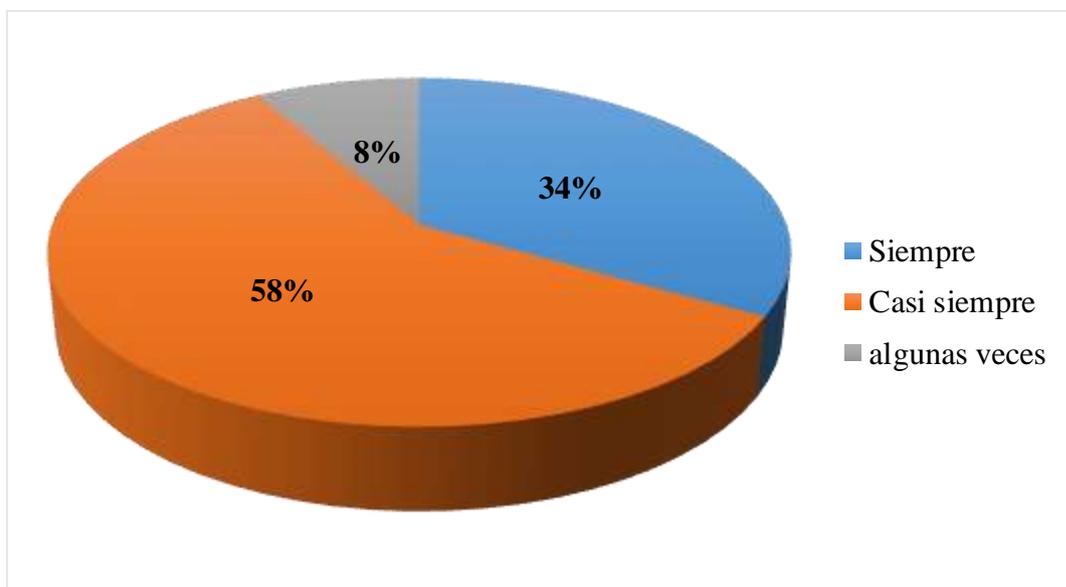
Nota: El 75% de los encuestados opina que siempre incrementar en número de clientes y visitas es un objetivo en su puesto de trabajo, el 17% que casi siempre y el 8% algunas veces.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 5. Con la práctica del coaching se logra una mayor productividad.

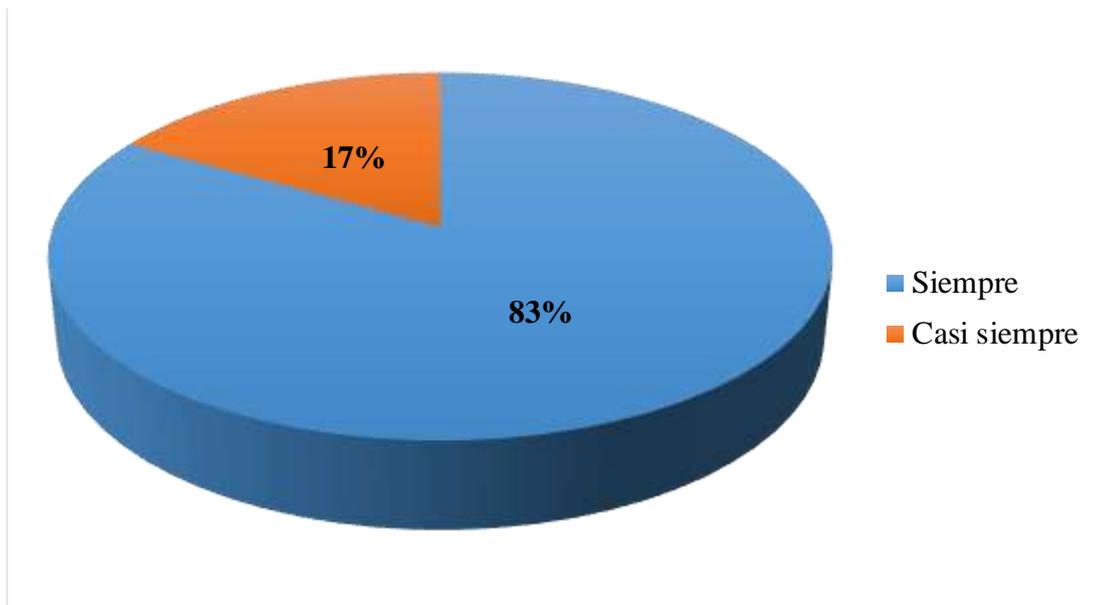
Nota: El 59% de los encuestados opina que siempre por medio de la práctica del coaching se logra una mayor productividad, el 33% casi siempre y el 8% algunas veces.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 6. Las metas organizacionales se alcanzan llevando a cabo la práctica de coaching.

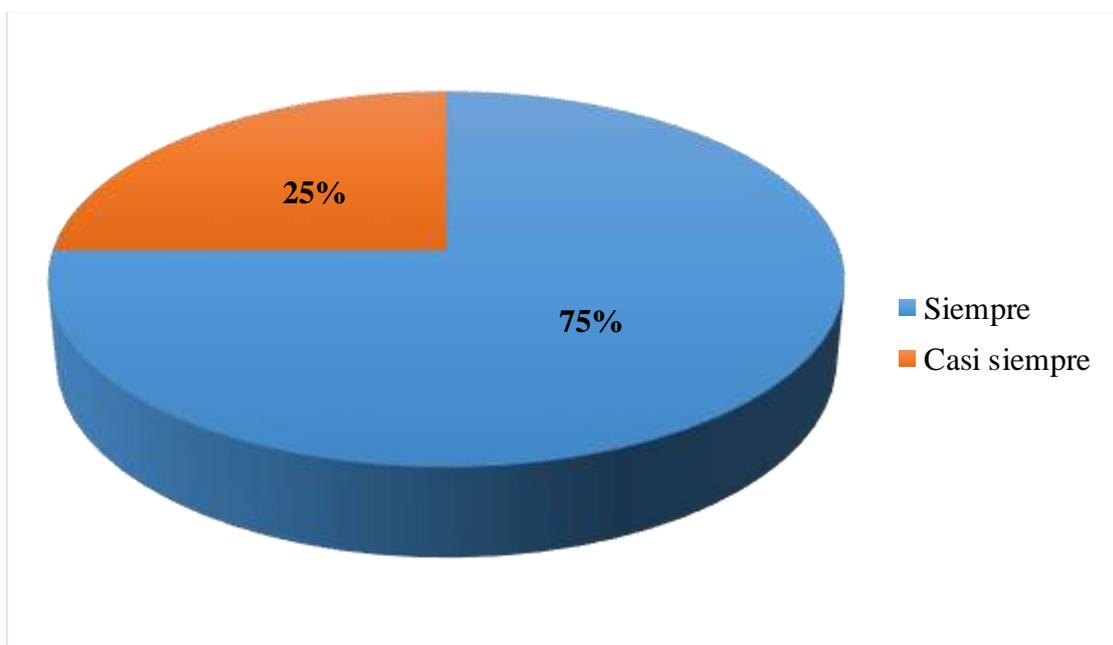
Nota: De los trabajadores el 58% de los encuestados opina que casi siempre el logro de las metas organizacionales se puede alcanzar llevando a cabo la práctica de coaching, el 34% siempre y el 8% algunas veces.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 7. El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea dentro de la organización.

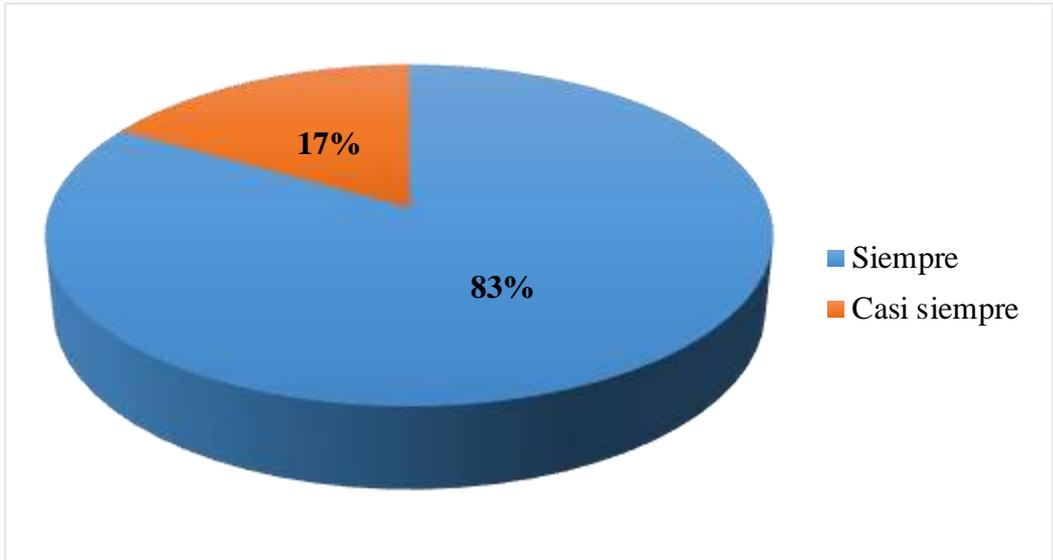
Nota: De los trabajadores encuestados el 83% opina que siempre El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea actualmente dentro de la organización y el 17% que casi siempre.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 8. Las capacitaciones es una estrategia dentro de la organización.

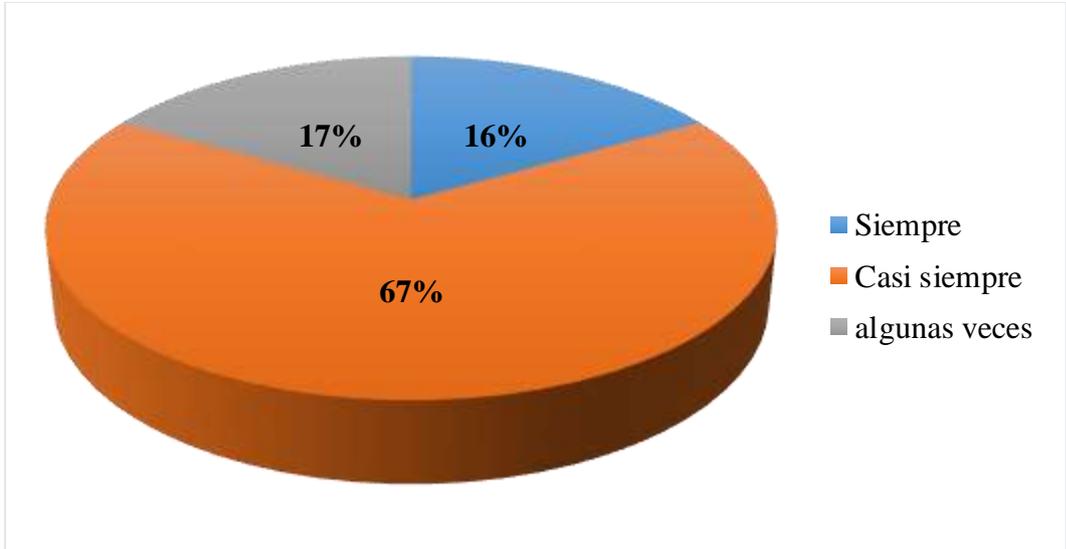
Nota: El 75% de los trabajadores encuestados opina que siempre las capacitaciones son una estrategia dentro de la organización y el 25% casi siempre.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 9. En un plazo de 6 meses a un año se puede mejorar el desempeño de los trabajadores por medio de la práctica de coaching

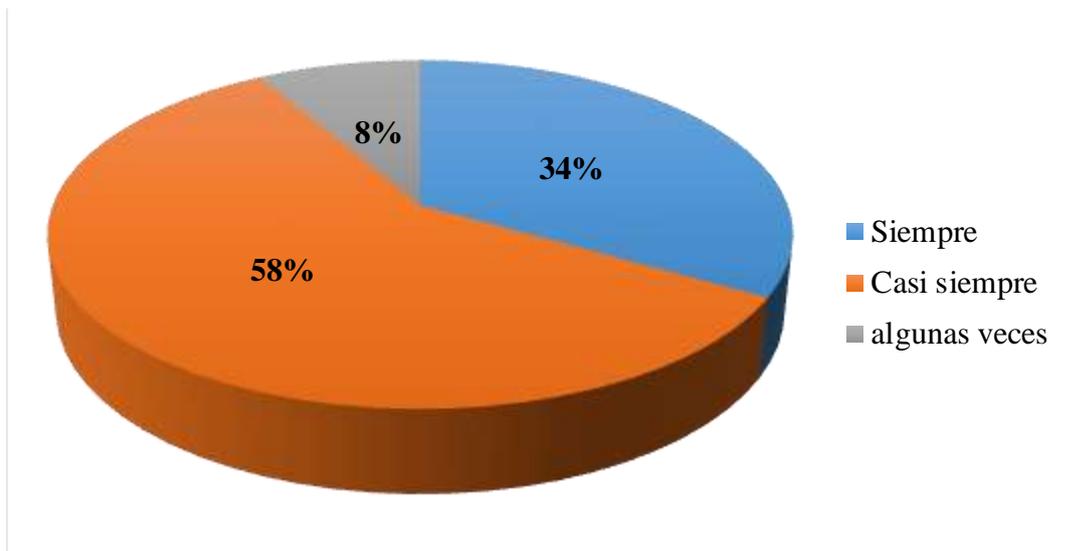
Nota: El 83% opina que siempre en un plazo de 6 meses a un año se puede mejorar el desempeño de los trabajadores por medio de la práctica de coaching y el 17% que casi siempre.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 10. La empresa tiene la disposición y poder económico para poner en práctica la técnica de coaching.

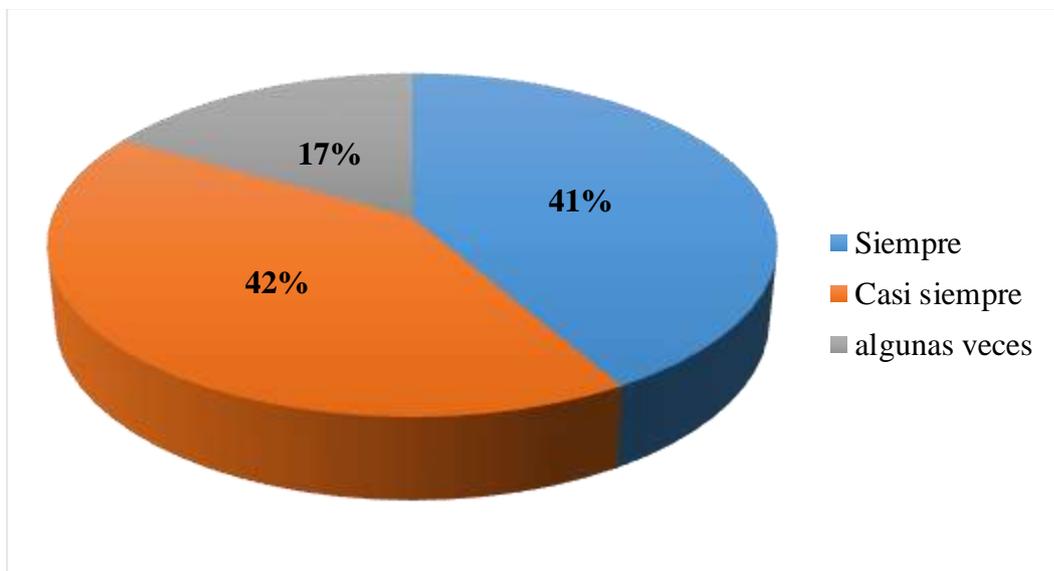
Nota: De los trabajadores encuestados el 67% opina que casi siempre la empresa tiene la disposición y poder económico para poner en práctica la técnica de coaching, el 17% algunas veces y el 16% siempre.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 11. Existe la disposición por parte de los trabajadores en cumplir los requerimientos de la práctica de coaching.

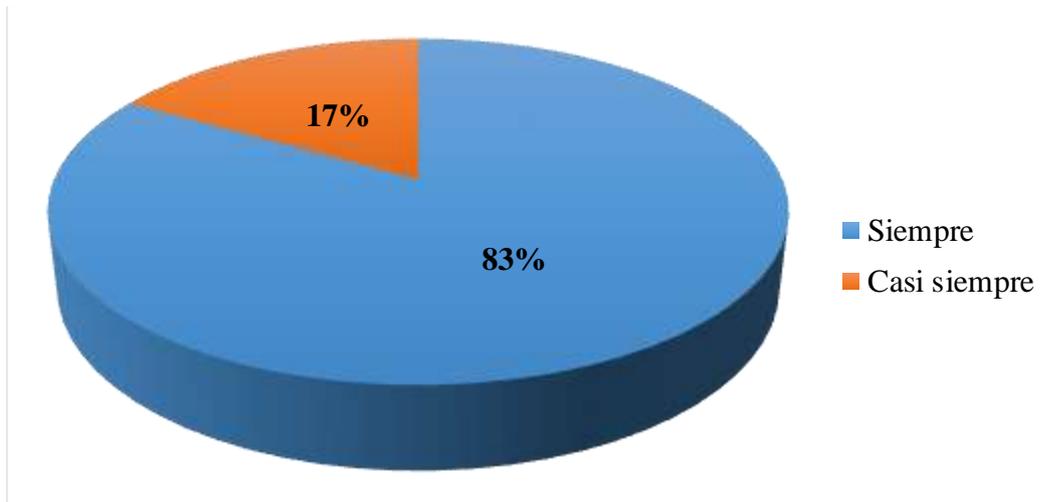
Nota: El 58% de los encuestados casi siempre considera que existiera disposición de parte de los trabajadores en cumplir los requerimientos de la práctica de coaching, el 34% que siempre y el 8% algunas veces.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 12. Disfruta de los beneficios que conlleva la aplicación del coaching dentro del sistema de trabajo de la empresa.

Nota: El 42% de los trabajadores encuestados casi siempre disfruta de los beneficios que conlleva la aplicación del coaching dentro del sistema de trabajo de la empresa, el 41% siempre y el 17% algunas veces.



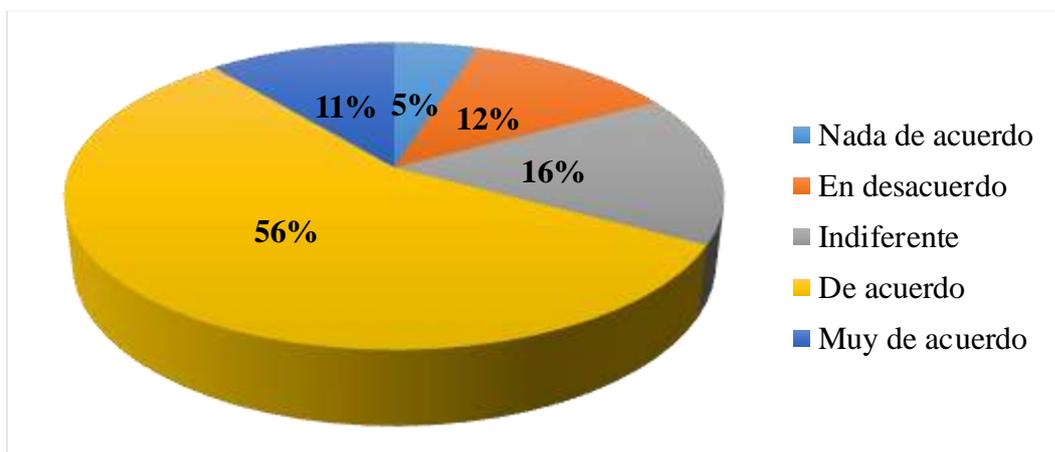
Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 13. Es recomendable la práctica de coaching dentro de la empresa.

Nota: De los trabajadores encuestados el 83% considera que siempre es recomendable la práctica de coaching dentro de la empresa y el 17% casi siempre.

3.2. ENCUESTA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

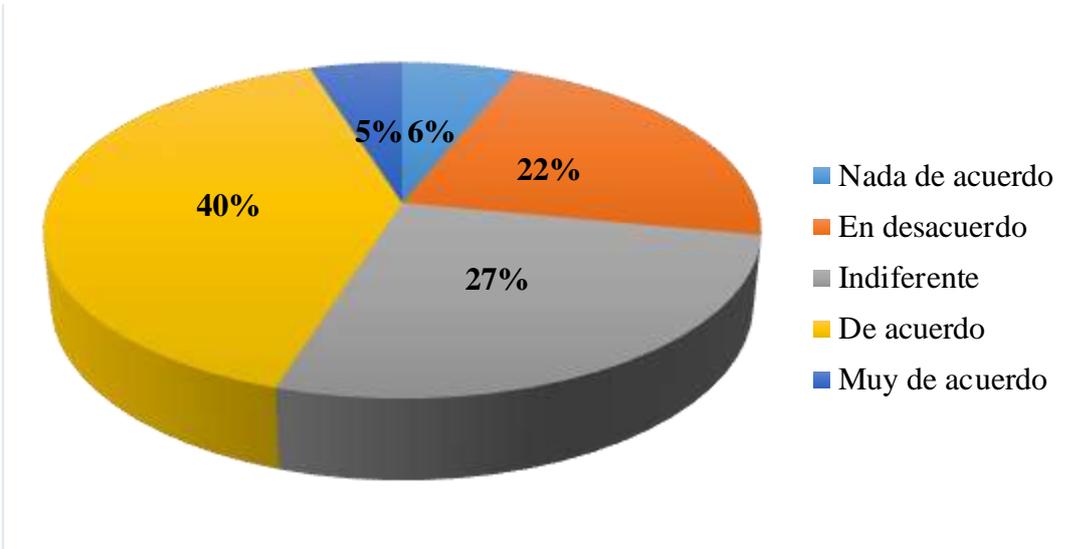
COMUNICACIÓN



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 14. Escucha con atención al cliente.

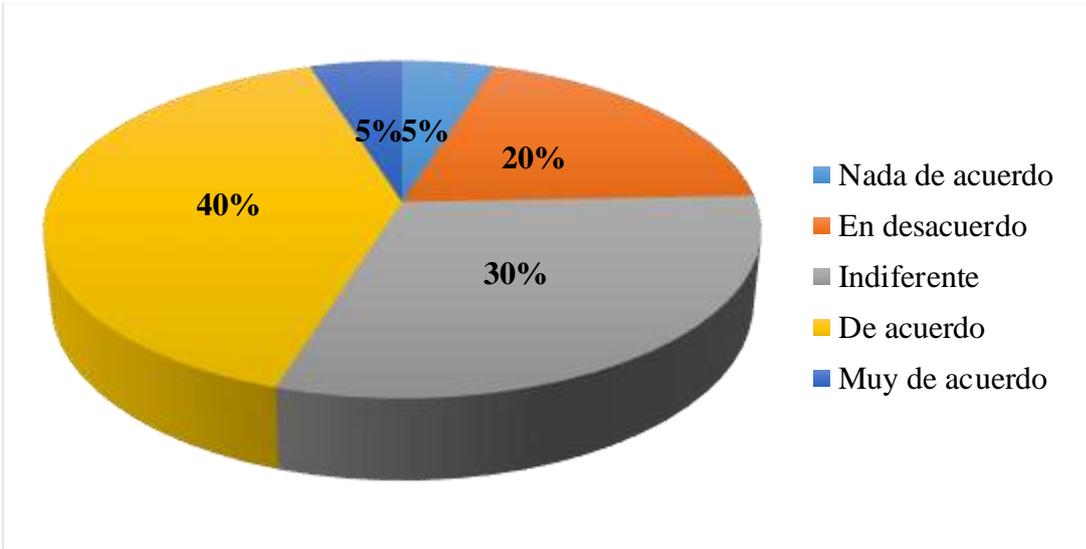
Nota: De las personas encuestadas sobre si escucha con atención al cliente el 56% manifestó que está de acuerdo, el 16% indicó que son indiferentes, el 12% reveló que está en desacuerdo, el 11% respondió está muy de acuerdo, mientras tanto el 5% manifestó que está nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 15. Cuando acudo al servicio, no tengo problemas en contactar con la persona que puede responder a mis demandas.

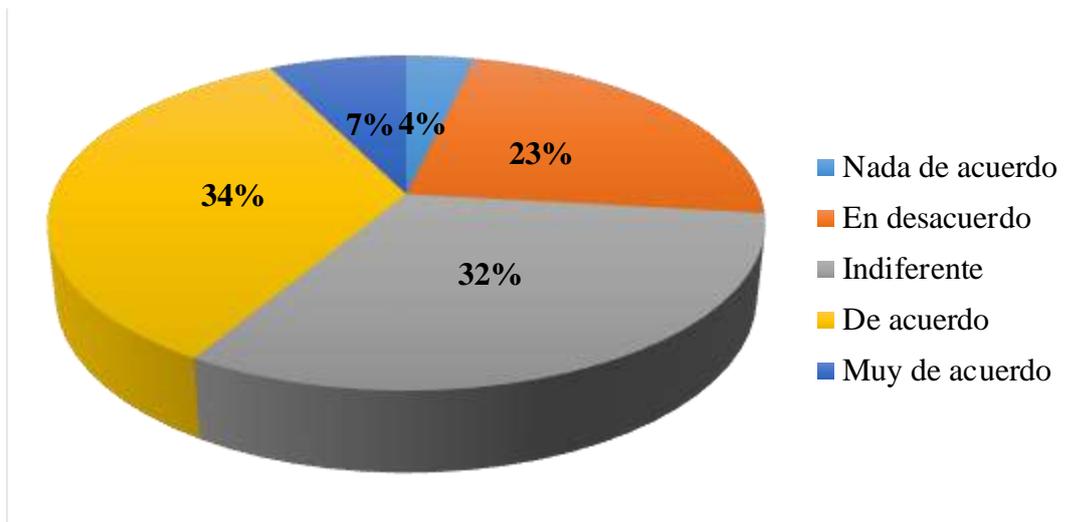
Nota: De las personas encuestadas el 40% manifestó que está de acuerdo, un 27% reveló que son indiferentes, el 22% manifestó que está en desacuerdo, otro 6% indicó que está nada de acuerdo, el 5% respondió que está muy de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 16. El servicio da respuesta rápida a mis necesidades y problemas.

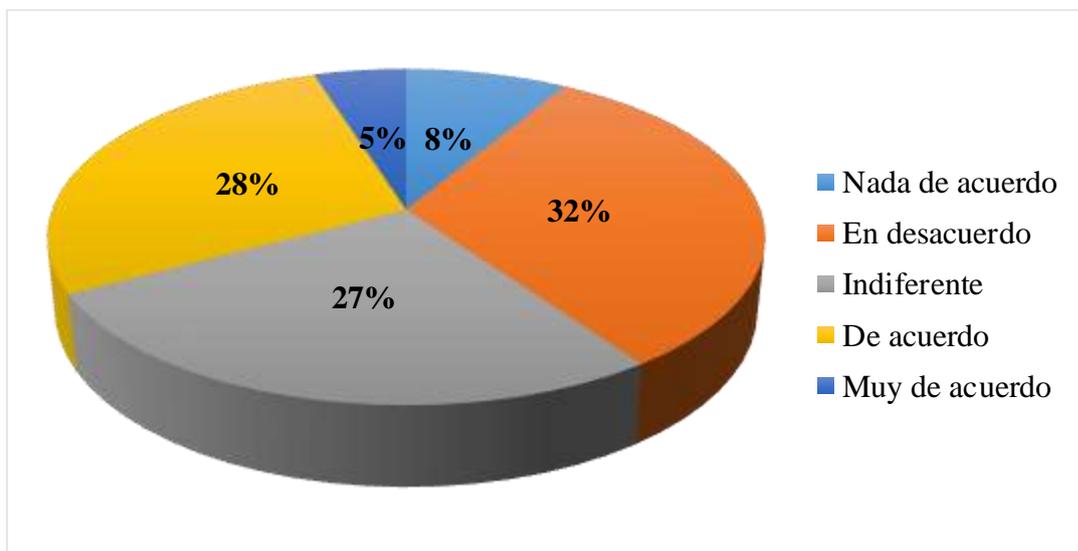
Nota: De las personas encuestadas sobre si le dan respuesta rápida a sus necesidades y problemas el 40% manifestó que está de acuerdo, el 30% reveló que son indiferentes, el 20% indicó que está en desacuerdo, un 5% indicó que está nada de acuerdo y otro 5% reveló que está muy de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 17. Orienta adecuadamente los procedimientos en la atención al cliente.

Nota: De los clientes encuestados el 34% reveló que está de acuerdo con que los orientan adecuadamente los procedimientos en la atención al cliente, el 32% manifestó que son indiferentes, el 23% indicó que está en desacuerdo, un 7% respondió que está muy de acuerdo, mientras tanto el 4% manifestó que está nada de acuerdo.

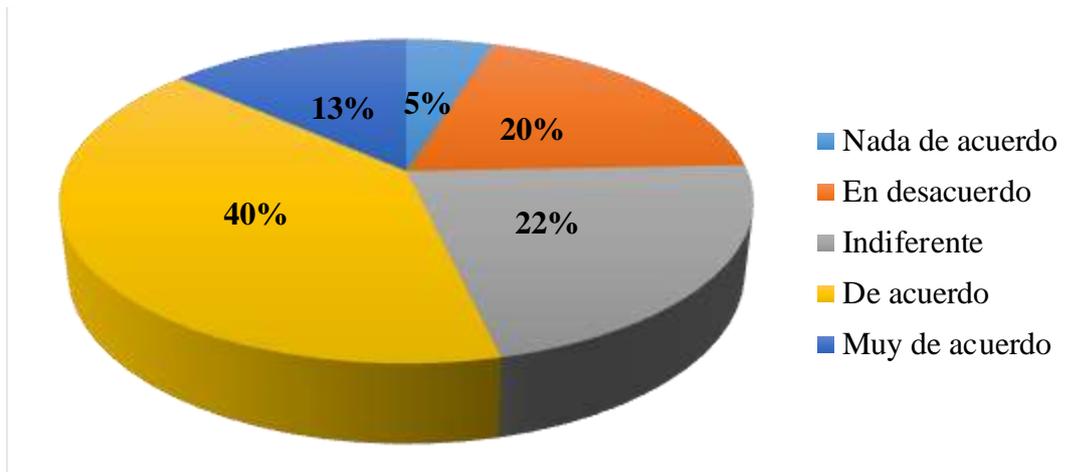


Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 18. Existe señalización adecuada que permite orientar los procedimientos en la atención.

Nota: De los clientes encuestados sobre si existe señalización adecuada que permite orientar los procedimientos en la atención, el 32% manifestó estar en desacuerdo, un 28% reveló estar de acuerdo, un 27% indicó que son indiferentes, el 8% reveló que está nada de acuerdo y 5% manifestó estar muy de acuerdo.

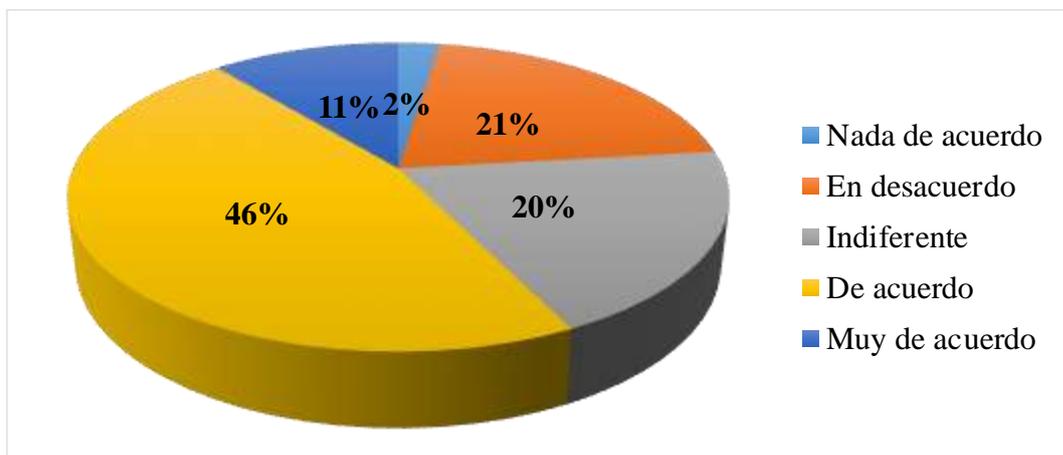
SERVICIO



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 19. Conoce bien el servicio que ofrece.

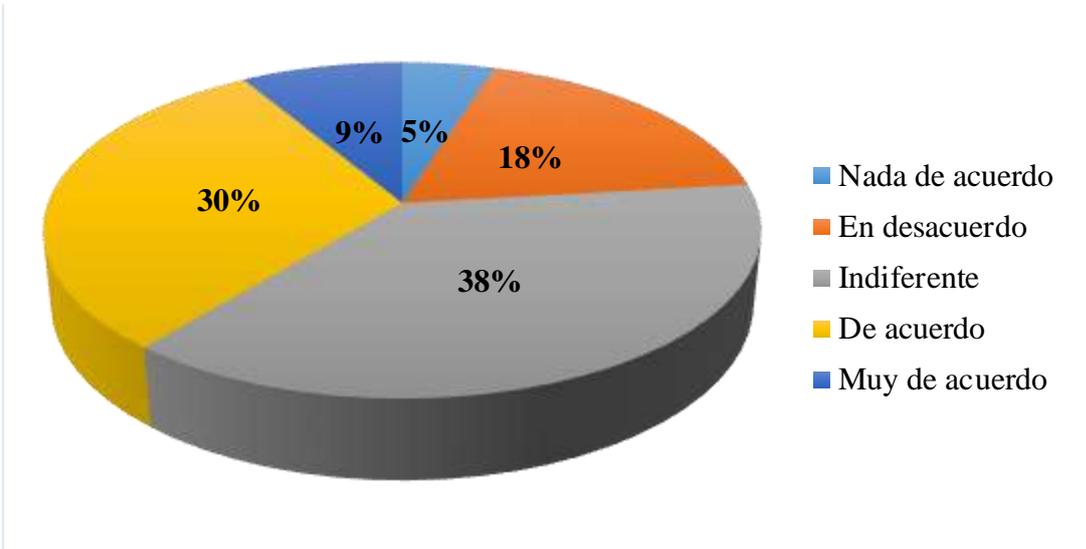
Nota: De las personas encuestadas el 40% respondió que está de acuerdo, el 22% manifestó ser indiferente, el 20% manifestó estar en desacuerdo, un 13% reveló estar muy de acuerdo, mientras tanto el 5% manifestó estar nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 20. El horario de atención es el más adecuado

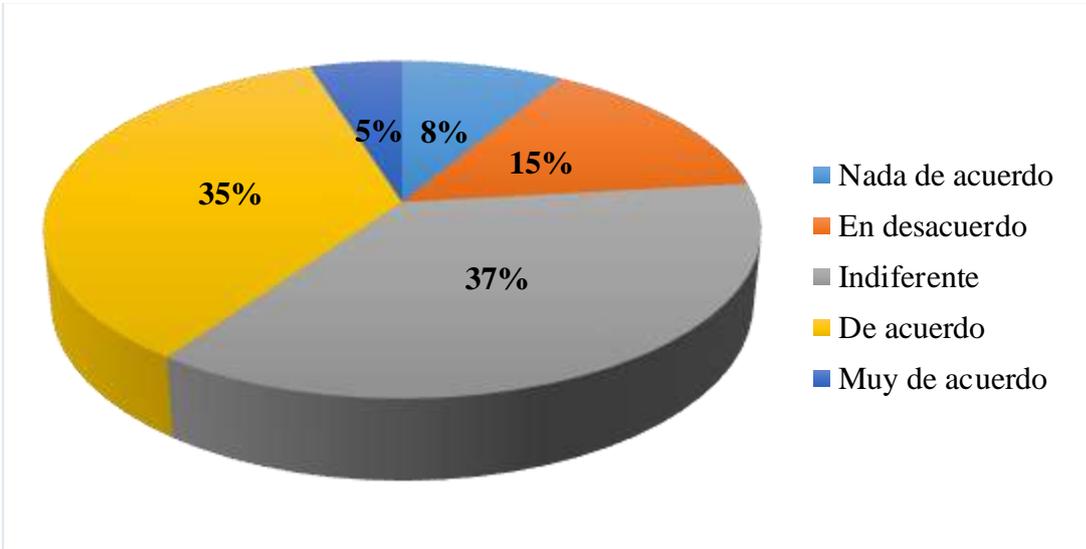
Nota: De los clientes encuestados el 46% manifestó estar de acuerdo, el 21% declaró estar en desacuerdo, el 20% reveló ser indiferentes, un 11% expresó estar muy de acuerdo, y el 2% declaró estar nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 21. Cuando acudo al servicio sé que encontraré las mejores soluciones.

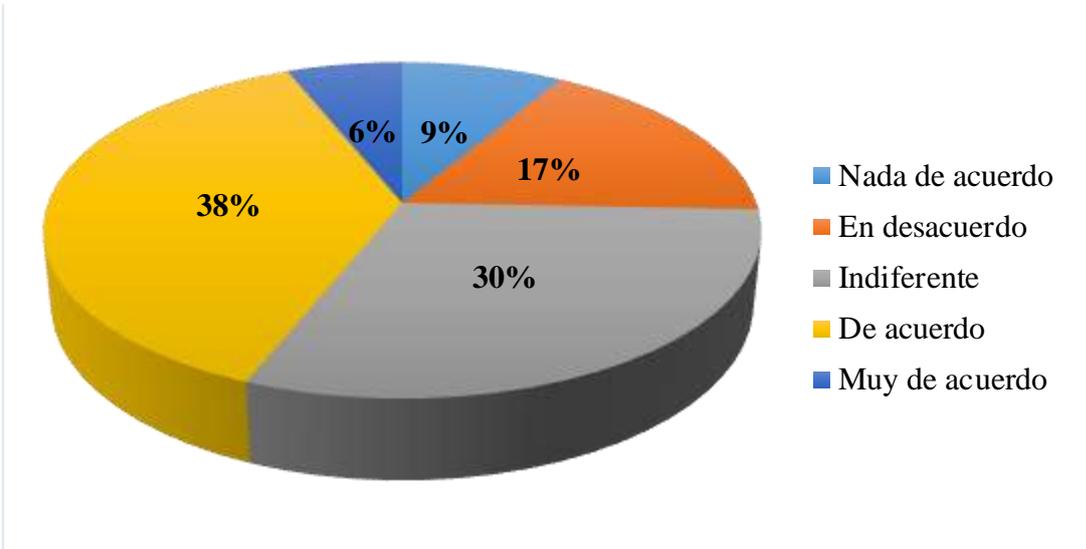
Nota: De las personas encuestadas sobre si cuando acude al servicio sé que encontraré las mejores soluciones, el 38% manifestó que son indiferentes, el 30% expresó estar de acuerdo, el 18% manifestó estar en desacuerdo, un 9% indicó estar muy de acuerdo, mientras tanto un 5% reveló estar nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 22. El servicio se adapta perfectamente a mis necesidades como cliente.

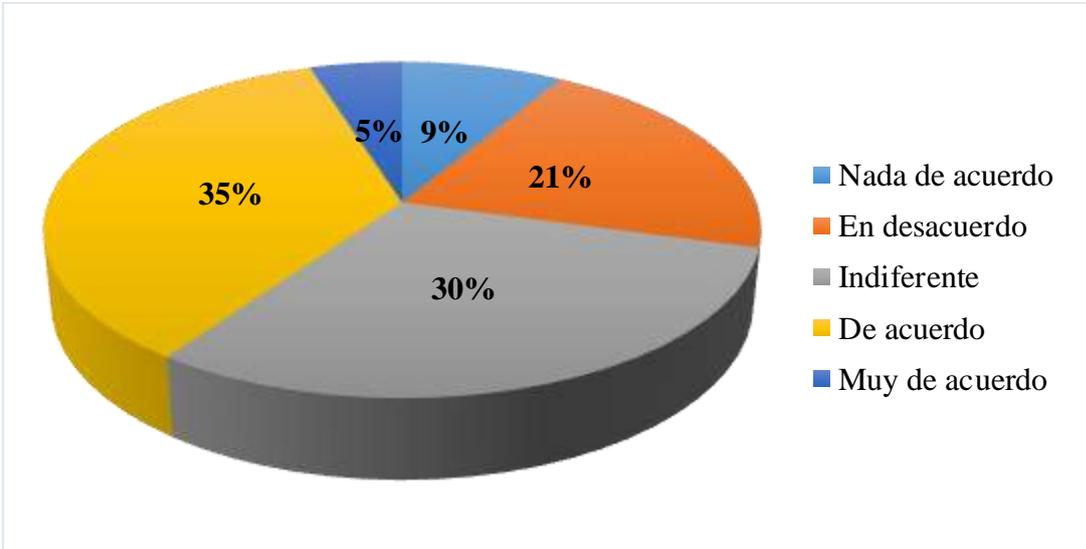
Nota: De los clientes encuestados acerca de que sí. El servicio se adapta perfectamente a sus necesidades como cliente, el 37% manifestó que son indiferentes, el 35% expresó estar de acuerdo, el 15% manifestó estar en desacuerdo, un 8% indicó estar nada de acuerdo, mientras tanto el 5% se mostró muy de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 23. El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas.

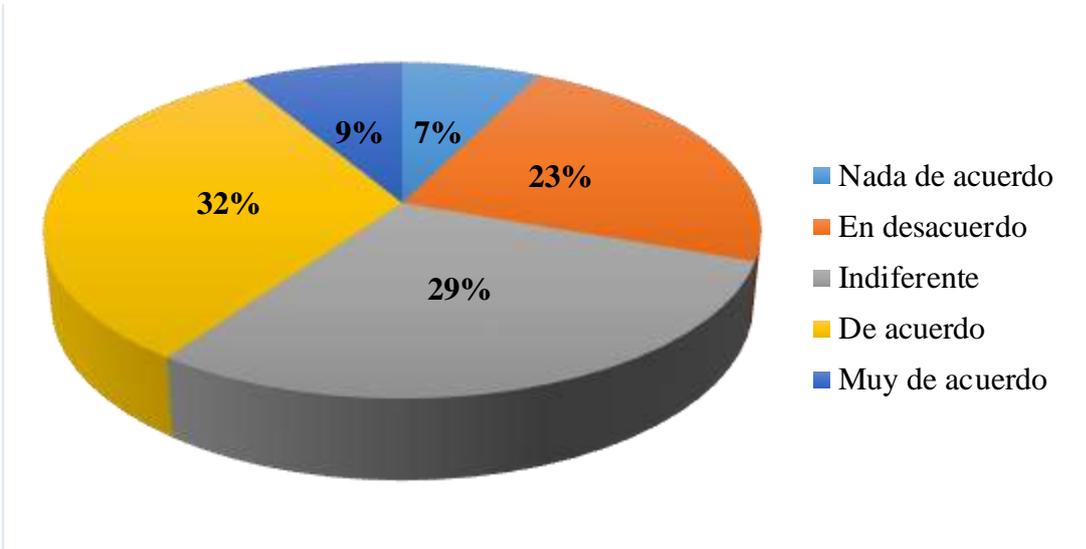
Nota: De los clientes encuestados el 38% manifestó estar de acuerdo, el 30% reveló mostrarse indiferentes, el 17% manifestó estar en desacuerdo, el 9% declaró estar nada de acuerdo, y un 6% expresó estar muy de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 24. Ha observado mejoras en el funcionamiento general del servicio en mis distintas visitas al mismo.

Nota: De los clientes encuestados sobre ha observado mejoras en el funcionamiento general del servicio en sus distintas visitas al mismo. El 35% reveló estar de acuerdo, un 30% declaró que son indiferentes, el 21% se mostró en desacuerdo, un 9% expresó estar nada de acuerdo y el 5% manifestó estar muy de acuerdo.

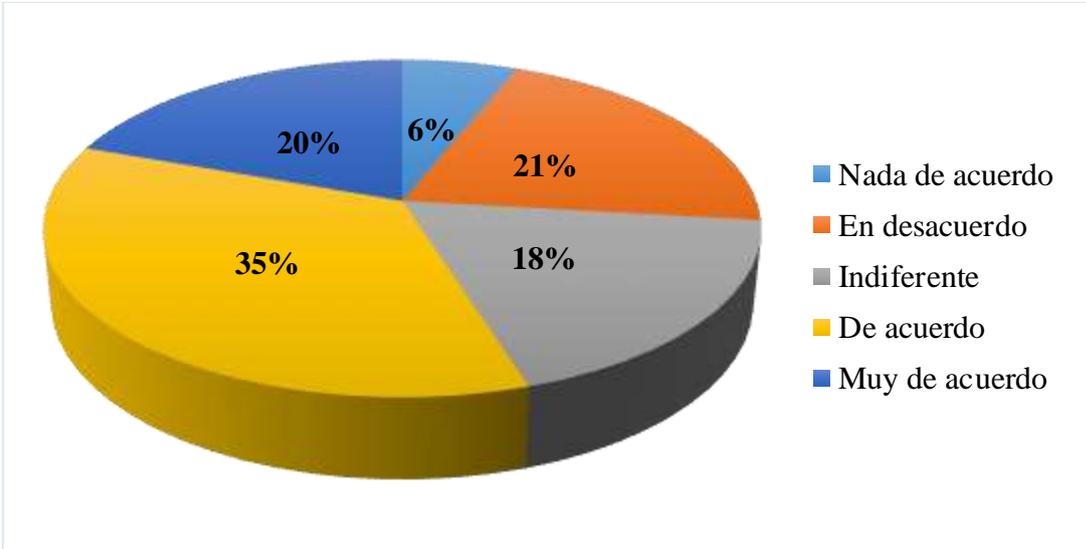


Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 25. En términos generales, considero que el servicio recibido fue satisfactorio.

Nota: De los clientes encuestados el 32% manifestó estar de acuerdo en que el servicio recibido fue satisfactorio, un 29% se mostró indiferente, el 23% reveló estar en desacuerdo, el 9% expresó estar muy desacuerdo, mientras tanto el 7% declaró estar nada de acuerdo.

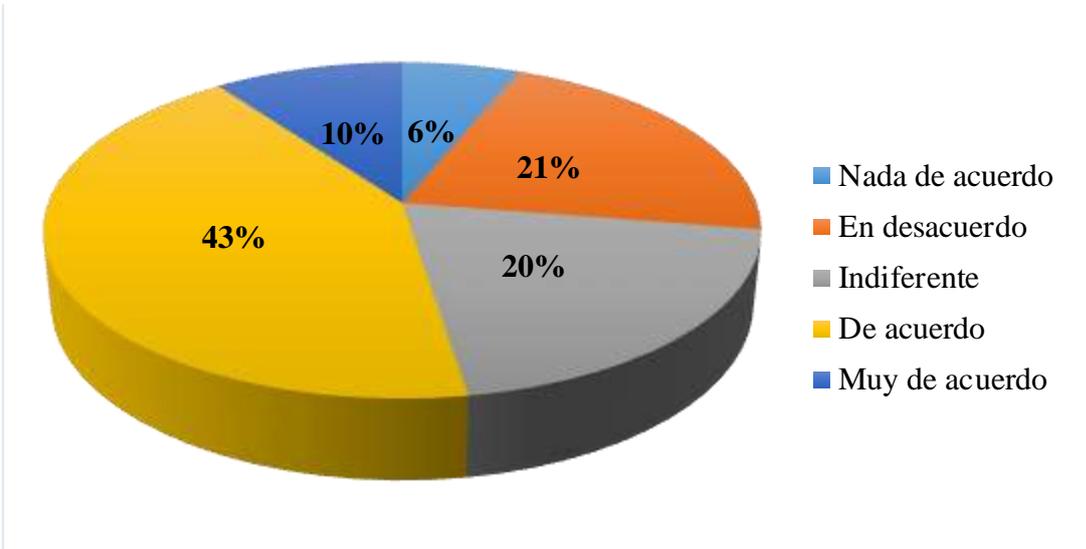
ACTITUD DEL PERSONAL QUE ATIENDE



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 26. El trato es cordial y amable.

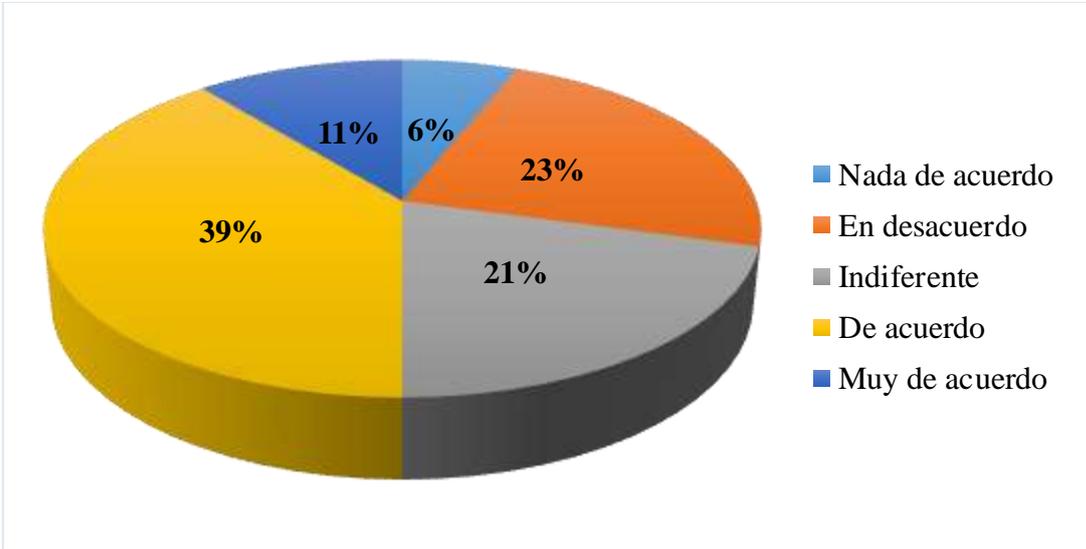
Nota: De los clientes encuestados el 35% expresó estar de acuerdo, el 20% indicó estar muy de acuerdo, el 21% reveló estar en desacuerdo, un 18% afirmó que se muestran indiferentes, mientras que el 6% declaró que no está nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 27. Muestra disposición para atender al cliente.

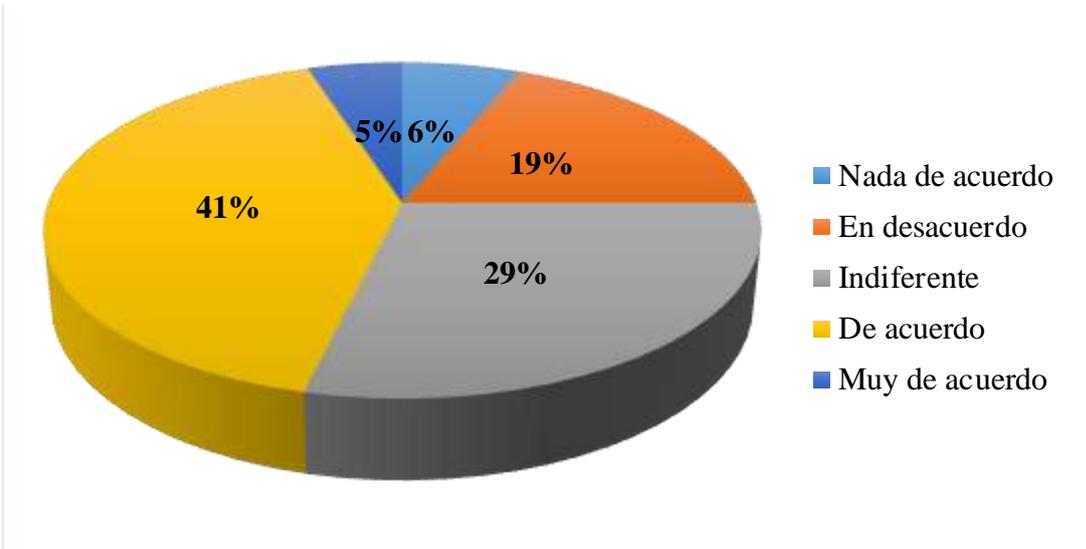
Nota: De los clientes encuestados el 43% manifestó estar de acuerdo, el 21% reveló estar en desacuerdo, un 20% expresó que son indiferentes, el 10% respondió estar muy de acuerdo y el 6% declaró estar nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 28. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los clientes.

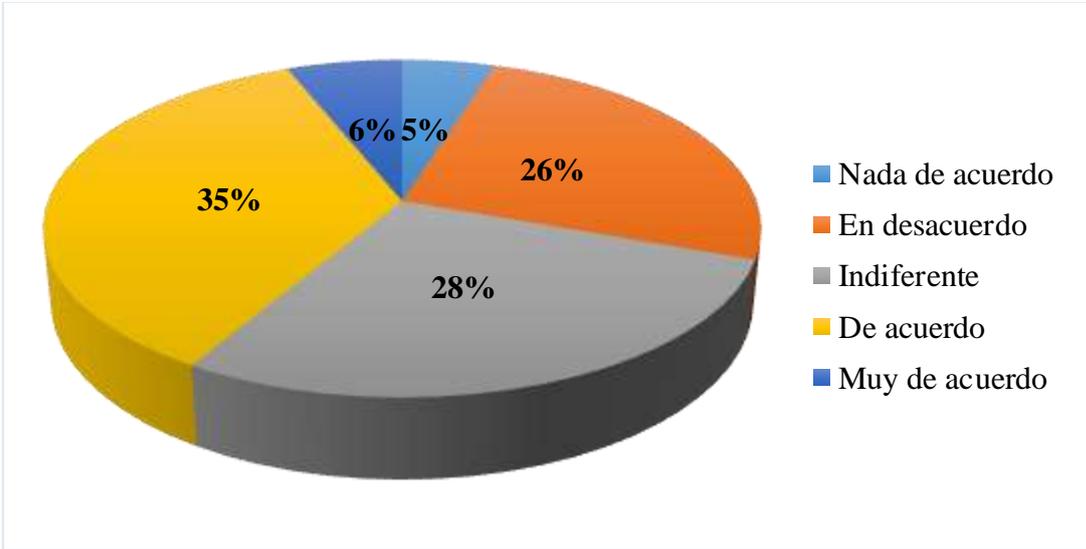
Nota: De los clientes encuestados sobre si el personal se muestra dispuesto a ayudar a los clientes, el 39% manifestó estar de acuerdo, un 23% expresó estar en desacuerdo, el 21% reveló que son indiferentes, otro 11% respondió estar muy de acuerdo y el 6% manifestó estar nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 29. El personal da una imagen de honestidad y confianza.

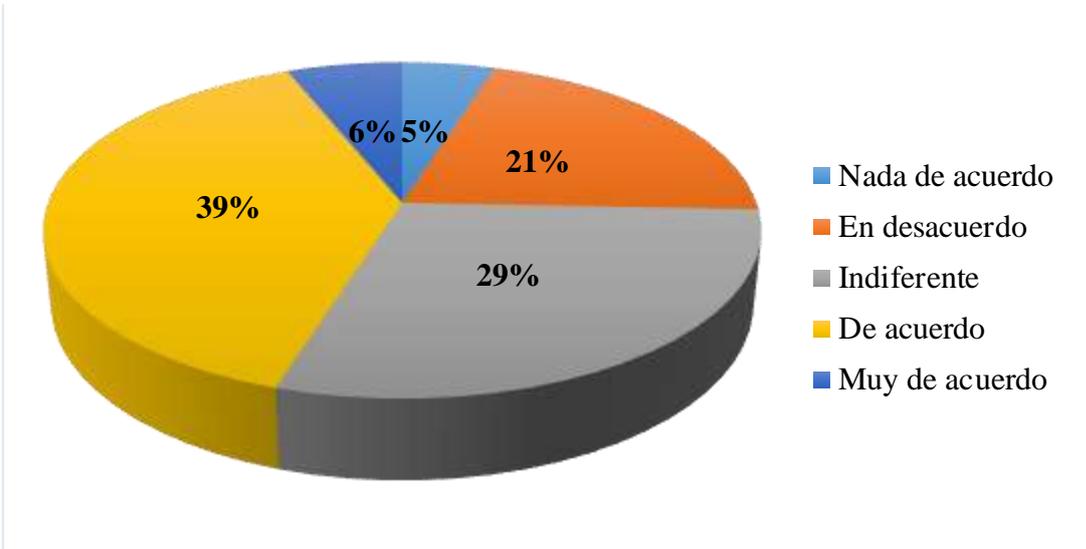
Nota: De los clientes encuestados el 41% manifestó estar de acuerdo con que el personal da una imagen de honestidad y confianza, un 29% reveló que son indiferentes, el 19% declaró estar en desacuerdo, el 6% expresó estar nada de acuerdo, mientras que un 5% indicó estar muy de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 30. Demostraron igualdad de servicio para todos los clientes.

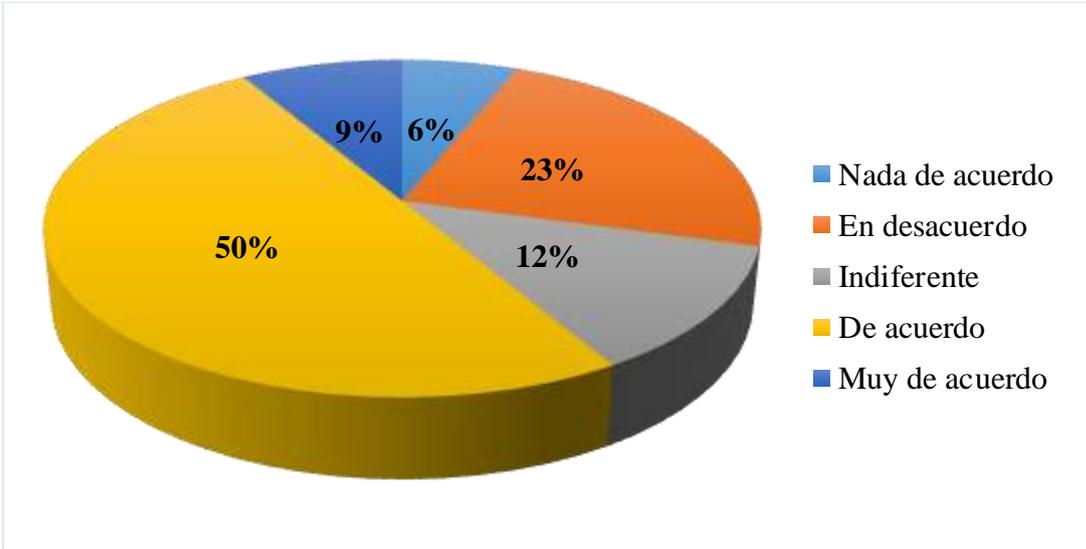
Nota: De los clientes encuestados el 35% manifestó estar de acuerdo, el 28% reveló que son indiferentes, el 26% expresó estar en desacuerdo, el 6% declaró estar nada de acuerdo, mientras que el 5% reveló estar muy de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 31. El personal que lo atendió demostró conocimientos suficientes para responder sus preguntas.

Nota: De los clientes encuestados sobre si el personal que lo atendió demostró conocimientos suficientes para responder sus preguntas el 39% manifestó estar de acuerdo, el 29% reveló que son indiferentes, el 21% declaró estar en desacuerdo, otro 6% expresó estar muy de acuerdo, y un 5% declaró estar nada de acuerdo.



Fuente: encuesta – elaboración propia

Figura 32. La persona que lo atendió le inspira confianza y seguridad.

Nota: De los clientes encuestados el 50% manifestó estar de acuerdo, el 23% reveló estar en desacuerdo, el 12% respondió que son indiferentes, un 9% expresó estar muy de acuerdo y un 6% expresó estar nada de acuerdo.

3.3. RESUMEN DE LAS ENCUESTAS – DIAGNÓSTICO:

- En cuanto a las encuestas realizadas a los colaboradores de la Empresa Claro de Chachapoyas se puede decir que nos dicen que si estarían de acuerdo con llevar a cabo las prácticas de coaching dentro de la organización ya que son muy conscientes de los beneficios que esta herramienta pueda brindar; el 50% de los colaboradores dicen que si llevan la practica del coaching dentro de la organización y es que ellos tienen un concepto errado de lo que viene a ser el coaching ya que ellos solo los días miércoles antes de abrir las puertas al público llevan un pequeño taller de motivación por parte del administrador de la empresa, taller en donde les enseñan a como tratar al cliente, los resultados que tienen y lo que les falta alcanzar.

Además de ello un 58% de los colaboradores respondió que las metas organizacionales casi siempre se alcanzan llevando a cabo las practicas de coaching, un 34% que siempre y un 8% que algunas veces.

Los colaboradores también consideran con un 83% en un plazo de seis meses a un año se puede mejorar el desempeño de los colaboradores por medio de la practica de coaching.

Un 58% de los colaboradores expreso que casi siempre va existir la disposición en cumplir los requerimientos de la practica de coaching por parte de cada uno de ellos, un 34% que siempre y un 8% algunas veces.

- En cuanto a las encuestas realizadas a los clientes de la empresa Claro se trato determinar la variable de atención al cliente en sus tres niveles; en el nivel de la comunicación en donde los clientes con un 40% manifestó que esta de acuerdo con que los colaboradores si le dan una respuesta rápida a sus necesidades y problemas, un 30% es indiferente, el 20% esta en desacuerdo, 5% no está nada de acuerdo y un 5% esta muy de acuerdo.

En el nivel del servicio en términos generales el 32% manifestó estar de acuerdo con que el servicio recibido fue satisfactorio, el 29% se muestra indiferente, el 23% esta en desacuerdo, el 9% esta muy de acuerdo y el 7% declaro estar nada de acuerdo.

En el nivel de la actitud del personal los clientes con el 43% manifestó estar de acuerdo con que los colaboradores muestran disposición para atenderlos, el 21% revelo estar en desacuerdo, un 20% son indiferentes, el 10% está muy de acuerdo y el 6% declaro estar nada de acuerdo.

3.4. DISEÑO DEL PLAN DE COACHING EMPRESARIAL

“EMPRESA CLARO”

DISEÑO DEL PLAN DE COACHING

El Plan de coaching empresarial es una herramienta de desarrollo de directivos que se lleva a cabo mediante un conjunto de esfuerzos y técnicas enfocadas al equipo humano de una empresa u organización, está destinado a lograr a la vez la eficacia en los resultados y la motivación y satisfacción personal de los trabajadores de la Empresa Claro.

El diseño del plan de coaching empresarial es para lograr sus dos objetivos, empresarial y personal, el coaching empieza desde la selección de las personas, en particular mandos y ejecutivos, que se seleccionan no tanto por lo que saben sino por lo que son, también lograr eficiencia en la comercialización de los productos que ofrece la empresa, se presenta el análisis de las expectativas de los gerentes que actualmente dirigen la empresa, así también los objetivos que persigue el plan, a la vez se describen las estrategias, programas y procedimientos a seguir.

OBJETIVOS DEL PLAN

Objetivo general: Diseñar un plan de coaching empresarial, para mejorar la comercialización de los productos y la atención al cliente de la Empresa Claro ciudad de Chachapoyas.

Objetivos específicos.

- ✓ Contribuir con los propietarios en el reconocimiento de las necesidades renovando sus procesos de comercialización y atención al cliente, para obtener una mayor eficiencia y competitividad en el mercado.
- ✓ Aportar con una nueva técnica administrativa que ayude a los directivos a un mejor desempeño de sus actividades comerciales.
- ✓ Proponer una política de fortalecimiento para mejorar el rendimiento del talento humano en la atención al cliente.

Justificación del diseño del plan

El Plan de coaching resulta como una herramienta necesaria para los gerentes de una organización, que permite encaminar el talento y la energía de sus empleados de una forma óptima y segura.

El plan coaching es de mucha importancia ya que se basa en el vínculo comprometido y responsable por parte de los gerentes, ya que es un proceso de preparación de manera personalizada, con herramientas conversacionales, es decir, basadas en el diálogo, que realiza un gerente con sus subordinados, ya que tiene como finalidad el crecimiento del coachee en un área previamente consensuada, donde el coach funciona como “socio facilitador” del aprendizaje y este pretende llegar a cumplir el objetivo de la organización.

El coaching apunta a potenciar el rendimiento en momentos clave de una organización, por ejemplo, en situaciones de cambio corporativo. Además, facilita la comprensión y aceptación del cambio, y habilita espacios de aprendizaje que permiten reducir el costo emocional que genera un momento de inestabilidad, ampliando así las posibilidades de acción efectiva dentro de un mercado.

El modelo de coaching empresarial está propuesto exclusivamente para el administrador de la empresa Claro en la ciudad de Chachapoyas, el cual permitirá al personal que labora en la empresa aumentar el desempeño en las actividades que realizan diariamente logrando así una eficiencia en la comercialización de los productos y atención al cliente.

Importancia del diseño del plan

La planeación tiene una gran importancia ya que está especialmente diseñado para ayudar a las personas a potenciar su rendimiento en momentos de cambio corporativo. Se trata de una disciplina que permite aumentar el rendimiento en el trabajo, capacitando a su personal en la pro acción en lugar de la administración mientras busca mejorar la calidad de vida y posicionar al individuo en un aprendizaje permanente.

Con este modelo se pretende actualizar sus conceptos teóricos y prácticos que conlleven a dirigir el pensamiento empresarial hacia un proceso lógico, organizado y planificado para que los administradores y encargados apliquen nuevas técnicas de liderazgo, ayudando a tener una mejor relación laboral.

Es una metodología orientada a trabajar con personas para obtener resultados en sus organizaciones que no pudieron conseguir por sí mismos y están comprometidos a lograr creando una comunicación sana entre los directivos y empleados, ya que las personas son los verdaderos autores y responsables de la competitividad empresarial.

Contenido del diseño del plan

Actualmente uno de los mayores retos que tienen las empresas es como posicionarse y mantenerse en el mercado por lo que siempre se está cambiando constantemente debido al gran número de competidores que existe en el entorno.

Para los gerentes y administradores es un gran desafío mantenerse actualizados en todo ámbito empresarial, por eso es necesario que las empresas implementen estrategias y planes, podemos decir que el proceso del planteamiento se percibe como la toma mediante los empleados de una organización prevén su futuro y puedan desarrollar las técnicas que les permite alcanzar los objetivos y metas planteados.

Descripción del plan

El plan de Coaching Empresarial sirve para lograr la eficiencia en cuanto a la comercialización y atención al cliente, y está compuesto por 5 etapas, la parte inicial que está formada por los objetivos y la importancia de un diseño de plan.

Etapa 1.- En esta etapa se desarrolla lo que es el análisis situacional de la Empresa Claro de la ciudad de Chachapoyas, el motivo de esta etapa es obtener información de cómo se labora en dicho establecimiento reflejando la situación actual para poder identificar las necesidades que existen en la organización.

Para obtener la información deseada se ejecutarán las siguientes actividades:

- ✪ **Diagnóstico Situacional F.O.D.A.**, consiste en reunir información tanto del entorno como de la propia empresa, siendo su objetivo el encontrar la mejor relación entre las tendencias que se perciben del entorno y el potencial propio de la empresa es decir el ambiente *interno* y *externo*.
- ✪ **Compromiso de los empleados de la Empresa Claro**, los empleados deben comprometerse con la institución en la que laboran para poder trabajar en un ambiente agradable y sentirse satisfechos con ellos mismos ya que serán beneficiados con el plan.
- ✪ **Compromiso del administrador de la Empresa Claro**, se refleja la importancia ya que el administrador debe comprometerse con mayor énfasis porque es el encargado de ejecutar y de mantener la empresa, por lo tanto, son los más comprometidos.
- ✪ **Análisis de los servicios que presta la Empresa Claro**, mediante esto podemos ver el servicio que prestan los empleados al momento de la venta de los productos y nos podemos percatar que tan eficientes y eficaces son.
- ✪ **Información necesaria para la creación del plan**, se recopilan datos generales.
- ✪ **Identificación de las necesidades del administrador con la Empresa Claro**, en este aspecto se desea conocer la necesidad que tienen el administrador, para un entrenamiento gerencial adecuado que les permita ser eficientes.

Etapa 2.- Identificación de las estrategias: Es la identificación del personal gerencial que debe administrar la Empresa Claro ya que es necesario realizar un diseño del perfil gerencial, evaluación de desempeño del personal de administración, cursos de capacitación que estén dirigidos al personal administrativo y de esta manera medir los objetivos alcanzados por parte del administrador.

Etapa 3.- Implementación de estrategias: Establecen estrategias a seguir para poder desarrollar el plan coaching. Las estrategias a diseñarse son las siguientes:

a) **Cursos a desarrollar,** se establecerán cursos de capacitación al administrador para que tengan conocimiento de las nuevas técnicas e innovaciones, como son:

- ✍ Coaching para profesionales
- ✍ Liderazgo y Motivación
- ✍ Métodos de comunicación

b) **Evaluaciones a empleados,** en este punto se hacen cuestionarios que se emplean al personal de la empresa para poder evaluar los conocimientos y aplicación en su trabajo.

c) **Estímulo para el alcance de sus metas,** se puntualizarán el tipo de estímulo que sean eficientes y motivadores, que el personal administrativo requiere para poder dar una mejor eficiencia en el trabajo.

d) **Evaluaciones del desempeño de los niveles gerenciales,** es de mucha importancia evaluar al administrador antes y después de los cursos de capacitación para conocer su nivel de lo impartido y conocer los cambios que demuestren la efectividad de las capacitaciones.

e) **Facilitadores externos,** se presenta el perfil de los facilitadores que están aptos para poder ofrecer los cursos al personal administrativo.

Etapa 4.- Programa a desarrollar: Contiene lo que es el plan gerencial a desarrollarse.

1. Preparación de la Sesión:

- Determinar con claridad el objetivo.
- Revisar la historia y toda la información pertinente.
- Analizar las perspectivas del grupo.

- Asegurarse de contar con todo lo que se necesita.
- Revisar aspectos logísticos y de tiempo.

2. Desarrollo de la Sesión:

- Asegure el momento y espacio adecuado.
- Cree un contexto adecuado - Rompa el hielo.
- Describa la situación y defina el foco.
- Pregunte, escuche y acuerde diagnóstico.
- Explore alternativas.
- Comparta su punto de vista.
- Retroaliméntese equilibradamente y confrontar para el desempeño.
- Logre acuerdos y defina objetivos concretos.
- Empodere y aliente.
- Defina esquema de implementación, acciones concretas, recursos, mediciones, etc (Hoja de acompañamiento).
- Acuerde el proceso de seguimiento.
- Evalúe la sesión y pida retroalimentación.
- Agradezca por el tiempo y la confianza.

Etapa 5.- Evaluación y medición de la efectividad del programa a desarrollar: Se desarrolla la valoración y medición de la efectividad del programa coaching de la Empresa Claro, y se realiza la forma de cómo medir:

- ❖ Objetivos logrados
- ❖ Monitorear el ambiente laboral
- ❖ Monitorear la opinión del administrador
- ❖ Evaluar el desempeño del personal administrativo y gerencial

Finalmente se realizará el presupuesto, de la elaboración del plan gerencial, que servirá como guía para las demás Empresas de Comunicaciones como de cuánto invertir en la implementación del plan.

CAPITULO IV
DISCUSIÓN

IV. DISCUSIÓN

- Esta investigación coincide con la tesis de **Troncos, G. (2018) “El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC Callao – 2018”** que tuvo como objetivo principal explicar cómo la aplicación de la herramienta del coaching influye para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, determinando que existe diferencia significativa entre el antes y después de su aplicación, según el estadístico de la prueba de Wilcoxon resultó un valor menor al nivel de significancia de 0.05 por lo que se aprueba la hipótesis planteada en esta investigación, así mismo se logró mejorar porcentualmente los resultados del postest reduciendo el nivel bajo de la productividad laboral de un 16% a un 4%, también en el nivel regular se ha reducido de un 80% a un 48% y se ha logrado incrementar el nivel alto de la productividad laboral de un 4% inicialmente a un 48%. Finalmente se logró determinar que aplicar el coaching tiene una influencia positiva en la mejoría de la productividad laboral y se logró potencializar el capital humano, re direccionando esfuerzos en una misma dirección que resultó en el logro de los objetivos mutuos, y obteniendo como resultados el beneficio organizacional, profesional, siempre y cuando sea debidamente aplicada, es significativo y ayuda a generar buenas costumbres, crea metas sólidas, crea sentido de pertenencia por parte de los empleados y que ayuden al cumplimiento de los objetivos institucionales. En el trabajo realizado y mediante las encuestas nos podemos dar cuenta que los clientes de la empresa Claro con un total del 32% manifestó estar de acuerdo en que el servicio recibido fue satisfactorio, un 29% manifestó estar en desacuerdo, el 23% reveló estar en desacuerdo, el 9% expresó estar muy desacuerdo, mientras tanto el 7% declaró estar nada de acuerdo; por tanto se podría considerar que ni siquiera la mitad del porcentaje de los clientes se encuentra satisfecho con la atención brindada y además de ello el 83% de los colaboradores de la empresa Claro consideran que siempre es recomendable la práctica de coaching dentro de la empresa y el 17% casi siempre; ya que realizar los talleres de coaching en la organización son una buena estrategia para poder captar más clientes y sobre todo que cada uno de los clientes este contento con la atención recibida.

- **Alvarado, O. (2011)** en su tesis **Servicio al cliente en las empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango.** (Tesis de Grado de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala) La presente investigación se centró en la variable servicio al cliente y en la unidad de análisis: Empresas de Telefonía celular de la ciudad de Quetzaltenango; tomando en cuenta como problema principal las constantes denuncias por el mal servicio brindado a los usuarios de telefonía; las cuales, ascienden a más del 12 por ciento de las quejas que llegan a la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor, DIACO. El objetivo planteado en el estudio fue: Analizar cómo se califica el servicio al cliente brindado por las empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango. Los resultados obtenidos demostraron la importancia que tiene brindar un servicio al cliente de calidad, para alcanzar la satisfacción de los usuarios, cuyos beneficios para la empresa, se traducen en: Fidelidad de los usuarios actuales del servicio y mayor captación de nuevos clientes, de tal forma que se convierte en una estrategia mercadológica que coadyuva la obtención de mejores resultados. Según el estudio de la problemática y su análisis; principalmente se recomendó y propuso una guía de atención al cliente, con estrategias para los ejecutivos de atención; cuyo propósito, está orientado a lograr que el cliente perciba un servicio de calidad. En esta investigación se tiene como uno de los objetivos específicos poder diagnosticar el nivel de satisfacción de la atención al cliente que brindan los colaboradores en la empresa Claro de Chachapoyas Amazonas, 2019; el cual se trato de medir en sus tres niveles: comunicación, servicio y actitud del personal; teniendo como resultado que en cada nivel los clientes de la Empresa Claro de Chachapoyas no están satisfechos con la atención brindada por lo que muestran su incomodidad; por lo que se recomienda poder llevar a cabo el plan de coaching dentro de la empresa ya que permitirá que los colaboradores lleguen a cumplir con los dos objetivos principales los cuales son tanto personales como los de la misma organización. El coaching podrá ayudar a que los colaboradores desarrollen al máximo sus habilidades de manera optima y por ende puedan brindar una atención de calidad y sean cada vez más los clientes satisfechos.

- **Fernández, V. (2018)** en su tesis titulada “**Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca**”, realizada en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. El autor concluye: La investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre coaching gerencial empresarial con el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca. La propuesta del coaching gerencial empresarial es crear técnicas alternativas para encontrar resultados con mayor exactitud y en un menor tiempo. El grupo de estudios estuvo conformado por diferentes áreas de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca; con un total de 17 colaboradores. La correlación de Pearson, señala que el p-valor = $0,001 < 0.05$, lo cual indica que el resultado es significativo al 95% de seguridad estadística. Es por ello, que se acepta la hipótesis alterna (H1): existe una relación perceptiva directa y significativa entre Coaching gerencial empresarial y el Desempeño laboral. Por lo tanto, el Coaching gerencial empresarial se relaciona directamente (o influye positivamente) con el Desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas. Se sugiere a los directivos de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca, a través de las oficinas de recursos humanos tener en cuenta las variables Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral, para implementar programas que ayuden a incrementar los niveles desempeño en los colaboradores, permitiéndoles mayor compromiso y logro con los objetivos. En la investigación realizada se diagnostico el nivel de la atención al cliente conformado por tres variables, se analizó de qué manera el coaching puede influenciar en el desarrollo de las habilidades de los colaboradores de la Empresa Claro, además de proponer una estructura del plan de Coaching Empresarial con 5 etapas; todo esto porque mediante el resultados de las encuestas se puede visualizar que los colaboradores no están brindando una atención de calidad y son muchos los clientes que se encuentran insatisfechos por lo que esto es un gran riesgo para la empresa ya que los clientes pueden desistir de dicho servicio y poder migrar a otra operadora generando así perdida en sus ganancias.

- **Navarro, L. (2016)** en su tesis titulada **“Evaluación de la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes de la empresa Claro en la ciudad de Chachapoyas – 2016”** en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. El autor concluye que en la presente investigación se ha llevado a cabo con el objetivo determinar la influencia entre la calidad del servicio y el nivel de satisfacción de los clientes con respecto al a asistencia brindada en su centro de atención y ventas de la empresa Claro en la ciudad de Chachapoyas. Los resultados obtenidos nos manifiestan que la calidad de servicio de la empresa claro en la ciudad de Chachapoyas es relativamente alta, con un promedio final de 4.22. Se concluye que, es de suma importancia brindar un servicio de calidad al cliente para alcanzar la satisfacción de estos; por tanto, el diseño de la investigación en base a interrogaciones adaptadas del modelo SERVQUAL, permitió identificar cuál de las cinco dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, requieren refuerzos para mejorar la calidad del servicio al cliente y de tal forma convertirse en una estrategia de marketing que contribuye la obtención de mejores resultados. Se ha podido demostrar que los clientes esperan recibir un buen servicio desde el primer contacto con la empresa, que es en la atención en ventanilla; asimismo muchos no están satisfechos en cuanto a dicha atención; ellos consideran que la entrega a tiempo es algo muy importante y en realidad desearían que la empresa Claro esté en mejora constante. Al igual que esta investigación se realizo las encuestas a los clientes y se midió en tres niveles mediante el modelo SERVQUAL, en cual nos ayudó a identificar que los colaboradores no les brindan una atención buena y esto se ve relegado desde antes por los resultados obtenidos en el trabajo con el que se esta discutiendo. Por lo que si se recomienda poder llevar a cabo el plan de coaching ya que se podría decir que este tendrá una mayor efectividad de cuanto a los resultados que se desea esperar ya que el mercado está cada vez más cambiante y competitivo y si no llevamos a cabo practicas modernas la empresa quebrara y/o podrá hasta llegar a desaparecer.

CAPITULO V
CONCLUSIONES

V. CONCLUSIONES

- ✓ Se propuso la estructura de un plan de Coaching Empresarial para mejorar el desempeño laboral en la empresa Claro en la ciudad de Chachapoyas, incluye charlas, capacitaciones, reuniones y otros talleres de motivación, liderazgo, desarrollo de habilidades, aprender a comunicarse de manera asertiva de acuerdo a los resultados de las encuestas.

- ✓ Se determinaron 5 etapas en la estructura del plan de Coaching Empresarial que son: Etapa I: Análisis situacional, Etapa II: Identificación de estrategias, Etapa III: Implementación de Estrategias, Etapa IV: Programa desarrollarse, Etapa V: Evaluación y medición de la efectividad del programa a desarrollar.

- ✓ Se idéntico que en la variable de atención al cliente en el nivel de la comunicación un 5% de los clientes manifestó estar muy acuerdo con que los colaboradores de la empresa Claro le dan una respuesta rápida a sus necesidades y problemas. En el nivel del servicio, los clientes en un 9% manifiestan estar muy de acuerdo con que el servicio recibido fue satisfactorio. En el nivel de la actitud del personal un 10% de los clientes están muy de acuerdo con que los colaboradores muestran disposición para atenderlos.

- ✓ A nivel general se podría concluir que los clientes de la empresa Claro con un 32% manifestó estar de acuerdo en que el servicio recibido fue satisfactorio, un 29% se muestran indiferentes, el 23% revelo estar en desacuerdo, el 9% expreso estar muy desacuerdo, mientras que el 7% no esta nada de acuerdo.

- ✓ Se formuló un plan de Coaching empresarial para la mejora del desempeño laboral. Consiste en fomentar estrategias para conocer y autoevaluar las fortalezas del personal, lo cual se dará cada 3 meses para ver el desarrollo de sus habilidades y poder corregir algunas fallas, así contribuir con los trabajadores y con la empresa.

CAPITULO VI
RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

- ✓ Al Administrador de la empresa Claro, implementar el programa de Coaching Empresarial aquí propuesto con la finalidad de mejorar el desempeño laboral realizando charlas, capacitaciones, reuniones y otros talleres.

- ✓ Establecer un programa trimestral de evaluación y seguimiento de desempeño sobre las teorías y estrategias del Coaching, cuya finalidad ayudará que el personal lleve sus conocimientos a la acción y demuestren lo aprendido por su guía en el campo laboral.

- ✓ Implementar estrategias de mejora continua de gestión por recursos, el cual tiene como propósito que el personal refleje de qué manera puede tener un destacado desempeño laboral dentro de la organización a través de actuar, planificar, hacer y verificar.

- ✓ Instaurar el plan de Coaching empresarial al personal dentro de la organización, cuyo objetivo consiste en fomentar estrategias para conocer y autoevaluar las fortalezas del personal y como va su desempeño en el puesto asignado.

CAPITULO VII
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alvarado, O. R. (2011). *Servicio al cliente en las empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Árias, F. (2012). *El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica 6ª edición*. Caracas – Venezuela: editorial: Episteme.
- Arqueros, M. T. (2015). *El proceso de coaching ejecutivo: evaluación de los factores que determinan su eficacia a través de un análisis de discurso*. (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid.
- Arrué, J. L. (2014). *Análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de OSIPTEL Loreto desde la percepción del usuario período junio a setiembre de 2014*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Loreto.
- Cárdenas, J. C. (2011). “*Coaching y desempeño docente en la provincia de Huancayo*”. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo.
- Civera, M. (2008). *Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido*. (Tesis Doctoral). Universidad Jaime. Castellón de la plana – España.
- Cornejo, H. (2017). *El coaching y los roles gerenciales de los docentes de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica – año 2015*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica.

- Del Valle Guerra, A. & Gutiérrez, M. D. (2011). *“Efectividad del programa de desarrollo de liderazgo–Coaching individual- aplicado en BANESCO en el segundo semestre del 2010”*. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Espinoza, H. F. (2017). *Calidad de servicio percibida y satisfacción del cliente de telefonía móvil del Centro de Atención al Cliente de Megaplaza de la empresa de telecomunicaciones América Móvil Perú S.A.C.* (Tesis de Pregrado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima.
- Fajardo, R. A. (2012). *“Programa de formación basado en el Coaching gerencial dirigido a los coordinadores municipales del área de Educación Física Deporte y Recreación”*. (Tesis de Maestría). Universidad Carabobo. Venezuela.
- Fernández, V. (2018). *Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca.* (Tesis Doctoral). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca.
- Hedrick, T. E. Bickman, L. y Rog, D. J. (1993). *Applied research desing. A practical guide.* Newbery Park, CA: Sage.
- Hernández, L. F. (2014). *“Inteligencia emocional al cliente (estudio realizado con el personal de servicio al cliente de la cooperativa Salcajá R.L.)”*. (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Montes, H. A. (2017). *“Nivel de satisfacción de los clientes de telefonía celular de claro en la ciudad de Iquitos”*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Iquitos.

- Navarro, L. F. (2016). *Evaluación de la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes de la empresa Claro en la ciudad de Chachapoyas – 2016*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. Chachapoyas.
- Troncos, G. M. (2018). *El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC Callao – 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Veloz, H. F. (2017). *Aplicación del coaching empresarial a nivel directivo para el mejoramiento del clima organizacional en la consultora líder mundial Adecco Ecuador*. (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar – Sede Ecuador. Quito.
- Whitmore, J. (2018). *Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas*, España: Paidós ibérica.

ANEXOS

**ENCUESTA PAR APLICAR A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
CLARO DE CHACHAPOYAS AMAZONAS-2019**

Su opinión también cuenta. Por favor dedique unos minutos a completar esta encuesta, sus respuestas serán tomadas de forma confidencial.

Lea atentamente cada interrogante y alternativas, luego marque Ud. la que crea conveniente siendo las alternativas las siguientes:

- 1. Siempre 2. Casi siempre 3. Algunas veces 4. Nunca**

PREGUNTA		RESPUESTA
1	¿Existe la práctica del coaching dentro de la organización?	
2	¿Considera que la práctica de coaching incide en el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la organización?	
3	El incremento de porcentaje en ventas es una meta dentro de su puesto de trabajo	
4	Incrementar el número de clientes y visitas es un objetivo en su puesto de trabajo	
5	Por medio de la práctica del coaching se logra una mayor productividad	
6	El logro de las metas organizacionales se puede alcanzar llevando a cabo la práctica del coaching	
7	El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea actualmente dentro la organización	
8	Las capacitaciones es una estrategia dentro la organización	
9	Considera que en un plazo de 6 meses a 1 año se puede mejorar el desempeño de los trabajadores por medio de la práctica de coaching	
10	Considera que la empresa tiene la disposición y poder económico para poner en práctica la técnica de coaching	
11	Considera que existiera disposición de parte de los trabajadores en cumplir los requerimientos de la práctica de coaching	
12	Disfruta de los beneficios que conlleva la aplicación del coaching dentro del sistema de trabajo de la empresa	
13	Considera recomendable la práctica de coaching dentro de la empresa	

Fuente: elaboración propia.

ENCUESTA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Gracias por realizar la encuesta de servicio al cliente. No tardará más de 5 minutos en responderla. Los datos que en ella se consignen se tratarán de forma confidencial.

Clasifique su nivel de satisfacción colocando una X de acuerdo con las siguientes afirmaciones:
1 Nada de acuerdo, 2 En desacuerdo, 3 Indiferente, 4 De acuerdo, 5 Muy de acuerdo

		1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN						
1	Escucha con atención al cliente.					
2	Cuando acudo al servicio, no tengo problemas en contactar con la persona que puede responder a mis demandas.					
3	El servicio da respuesta rápida a mis necesidades y problemas.					
4	Orienta adecuadamente los procedimientos en la atención al cliente.					
5	Existe señalización adecuada que permite orientar los procedimientos en la atención					
SERVICIO						
6	Conoce bien el servicio que ofrece.					
7	El horario de atención es el más adecuado.					
8	Cuando acudo al servicio sé que encontraré las mejores soluciones.					
9	El servicio se adapta perfectamente a mis necesidades como cliente.					
10	El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas.					
11	He observado mejoras en el funcionamiento general del servicio en mis distintas visitas al mismo.					
12	En términos generales, considero que el servicio recibido fue satisfactorio.					
ACTITUD DEL PERSONAL QUE ATIENDE						
13	El trato es cordial y amable.					
14	Muestra disposición para atender al cliente.					
15	El personal se muestra dispuesto a ayudar a los clientes.					
16	El personal da una imagen de honestidad y confianza.					
17	Demostraron igualdad de servicio para todos los clientes.					
18	El personal que lo atendió demostró conocimientos suficientes para responder sus preguntas.					
19	La persona que lo atendió le inspira confianza y seguridad.					

PANEL FOTOGRÁFICO



Fotografía 1

Realizando la encuesta a una trabajadora de la Empresa Claro.



Fotografía 2

Realizando la encuesta a una trabajadora de la Empresa Claro.



Fotografía 3

Realizando la encuesta a un cliente de la Empresa Claro.



Fotografía 4

Realizando la encuesta a un cliente de la Empresa Claro.



Fotografía 5

Realizando la encuesta a un cliente de la Empresa Claro.



Fotografía 6

Realizando la encuesta a los clientes de la Empresa Claro.



Fotografía 7

Realizando la encuesta a un cliente de la Empresa Claro.