

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**T E S I S**

**Coaching organizacional y desempeño laboral de los  
colaboradores de la Empresa FYA Contratistas S.A., 2024**

**Para optar el título profesional de:**

**Licenciada en Administración**

**Autores:**

**Bach. Angie Jennifer CALLUPE MATEO**

**Bach. Maria Margarita GARCIA HUACAICO**

**Asesor:**

**Dra. Jannet Karim FUSTER GOMEZ**

**Cerro de Pasco – Perú – 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**T E S I S**

**Coaching organizacional y desempeño laboral de los  
colaboradores de la Empresa FYA Contratistas S.A., 2024**

**Sustentada y aprobado ante los miembros del jurado:**

---

**Dr. Edgar CONDOR CAPCHA**  
**PRESIDENTE**

---

**Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE**  
**MIEMBRO**

---

**Mg. Liborio ROJAS VICTORIO**  
**MIEMBRO**



## **INFORME DE ORIGINALIDAD N° 007-2025-UI/FACE-UNDAC**

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

**Angie Jennifer CALLUPE MATEO - María Margarita GARCIA HUACAICO**

Escuela de Formación Profesional

### **ADMINISTRACIÓN**

Tipo de trabajo:

**Tesis**

**Título del trabajo**

Coaching Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa FYA Contratistas S.A.,  
2024

**Asesor:**

**Dra. Jannet Karim FUSTER GOMEZ**

Índice de Similitud: **7%**

Calificativo

**APROBADO**

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 8 de Abril de 2025.



Firmado digitalmente por CARDENAS  
SINCHE Jose Antonio FAU  
20154605046 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 08.04.2025 12:13:52 -05:00

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE  
Dr. José Antonio CARDENAS SINCHE  
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme salud y vida, por guiarme y darme sabiduría en todo este camino.

A mis padres, Rubén y Soraida, por ser un ejemplo de amor y perseverancia, a mis hermanos que son mi soporte y mi impulso en siempre ser mi mejor versión, a mi compañero de vida por su paciencia y amor. Ustedes siempre serán mi motivación.

**Maria García**

A Dios, por ser parte de mí y mi camino, por darme el soporte que necesitaba.

A mi madre Vaneza, que siempre guio mis pasos para poder tener grandes logros en mi vida, a mi padre Jhon por su sacrificio y enseñanzas. Ustedes fueron mi mayor inspiración por eso les dedico esta tesis.

**Angie Jenifer**

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestra alma mater la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, a la Facultad de Ciencias Empresariales y a nuestros docentes de la Escuela de Formación Profesional de Administración, por permitirnos ser parte de ellos, por todas sus enseñanzas compartidas a lo largo de estos 5 años y quienes, con sacrificio y buena disposición, nos llenaron con valores y conocimientos en bien de nuestra formación profesional.

A nuestra querida asesora Dra. Jannet Karim, FUSTER GOMEZ por su continuo y guiado asesoramiento, por la dedicación y el apoyo que nos ha brindado, por el respeto que tuvo a nuestras sugerencias e ideas, por la dirección y guía que ha facilitado a las mismas.

A la gerente general de la empresa F Y A CONTRATISTAS S.A. la Sra. Maria del Carmen, CALDERON JOHANSON por brindarnos todas las facilidades y poder involucrarnos con sus colaboradores y así con ello obtener los resultados esperados con nuestra investigación.

Así mismo, a todos aquellos quienes aportaron sus experiencias en este proceso. Todo esto también es fruto del amor y apoyo vital que nos brindan las personas que nos quieren, porque nos dan la fuerza y la energía que se necesita para impulsar nuestro crecimiento personal y profesional. Gracias a nuestras familias, a nuestros padres y hermanos porque compartimos con ellos nuestro día a día y siempre buscamos la manera de crecer.

**Los Autores**

## RESUMEN

Con nuestra indagación se buscó como objetivo principal Determinar el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

El tipo de investigación empleado fue básica o pura, de nivel descriptiva correlacional; se utilizó como método general el científico y como métodos específicos el inductivo, deductivo y hipotético-deductivo, el diseño empleado es No experimental transeccional correlacional.

Se trabajó con una muestra de 79 colaboradores, como técnica se empleó la encuesta y se manejó como instrumento el cuestionario (uno por cada variable), las mismas que estuvieron compuestas por 18 y 10 preguntas adecuadamente distribuidas, con respuestas en la escala de Likert (del 1 al 5)

Para la prueba de hipótesis se estableció como parámetro la correlación de Rho de Spearman, los resultados hallados nos dan a conocer la existencia de una relación significativa ( $r = 0.704^{**}$ ;  $p < 0,01$ ) entre nuestras variables, la misma que nos permite aseverar que: Es alto el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**Palabras clave:** Coaching organizacional, desempeño laboral, empresa F y A Contratistas S.A.

## ABSTRACT

Our research aimed to determine the level of the relationship between organizational coaching and job performance of the employees at F y A Contractors S.A., 2024. The type of research employed was basic or pure, with a descriptive correlational level. The general method used was the scientific method, and the specific methods included inductive, deductive, and hypothetical-deductive approaches. The research design was non-experimental, specifically transactional correlational.

The study was conducted with a sample of 79 employees. The survey was used as the technique, and the questionnaire (one for each variable) was the instrument. The questionnaires consisted of 18 and 10 questions, respectively, adequately distributed, with responses on a Likert scale (from 1 to 5).

For hypothesis testing, the Spearman's Rho correlation was established as the parameter. The results showed a significant relationship ( $r = 0.704^{**}$ ;  $p < 0.01$ ) between our variables, allowing us to assert that there is a high level of relationship between organizational coaching and job performance among the employees of F y A Contractors S.A., 2024.

**Keywords:** Organizational coaching, job performance, F y A Contractors S.A.

## INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, caracterizado por su dinamismo y alta competitividad, las organizaciones se ven obligadas a innovar y optimizar continuamente sus procesos y estrategias para mantener y mejorar su posición en el mercado. Dentro de este contexto, el desempeño laboral de los colaboradores se convierte en un factor crucial para el éxito organizacional. El rendimiento de los empleados no solo impacta en la productividad y la eficiencia de la empresa, sino también en su capacidad para adaptarse a los cambios y afrontar nuevos desafíos.

El coaching organizacional ha emergido como una herramienta efectiva para potenciar el desempeño laboral, permitiendo a los colaboradores desarrollar sus habilidades, mejorar su motivación y alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa. A través del coaching, los empleados reciben orientación personalizada que les ayuda a identificar y superar barreras personales y profesionales, favoreciendo un entorno de trabajo más colaborativo y orientado al logro.

De acuerdo con Olalla (2014), el Coaching Organizacional surge como una disciplina diseñada para abordar las paradojas presentes en las organizaciones modernas. Se enfrenta a la coexistencia de alta efectividad con elevados niveles de estrés; la especialización técnica en ambientes laborales marcados por la desconfianza; y las amplias posibilidades tecnológicas y de recursos para afrontar el futuro, que contrastan con un sentido de resignación prevalente.

La presente investigación se centra en el análisis de la relación entre el coaching organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa FYA Contratistas S.A., durante el año 2024. Se busca determinar cómo la implementación de programas de coaching puede influir en la mejora del rendimiento de los trabajadores, contribuyendo al desarrollo integral de la empresa.

La relevancia de este estudio radica en su capacidad para proporcionar información valiosa sobre la efectividad del coaching como una práctica de gestión del

talento humano, y cómo esta puede ser aplicada para maximizar el potencial de los empleados, mejorar su satisfacción laboral y, en última instancia, incrementar la competitividad de la empresa.

Además, el estudio pretende aportar al conocimiento existente en la intersección del coaching organizacional y el desempeño laboral, ofreciendo una base teórica y empírica que puede ser utilizada por otras organizaciones interesadas en optimizar su capital humano.

Nuestra investigación se estructura conforme al modelo reglamentario de nuestra universidad y está compuesta por los siguientes capítulos:

**Capítulo I: Problema de Investigación.** En este capítulo, se parte de la idea inicial de la investigación para formular el problema central, establecer los objetivos, justificar el estudio, y señalar las limitaciones que enfrenta la investigación.

**Capítulo II: Marco Teórico.** Esta sección integra la investigación con antecedentes y teorías relacionadas con nuestras variables, proporcionando el respaldo científico necesario. También se plantea la hipótesis, se identifican las variables, y se detalla su operacionalización.

**Capítulo III: Metodología y Técnicas de Investigación.** Aquí se describe en detalle la metodología empleada, incluyendo la definición de la población y muestra, así como las técnicas utilizadas para la recolección, procesamiento, y análisis de los datos. Además, se abordan la selección, validación, y confiabilidad del instrumento de investigación, junto con las consideraciones éticas pertinentes.

**Capítulo IV: Resultados y Discusión.** En este capítulo, se presentan los hallazgos obtenidos durante el trabajo de campo, analizados mediante tablas y figuras elaboradas con el software SPSS 27. Asimismo, se realiza la contrastación de las hipótesis y se discuten los resultados.

Finalmente, se ofrecen conclusiones y recomendaciones que se espera sean de gran valor para quienes dirigen la entidad estudiada.

Las Autoras

## ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
ÍNDICE	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	

### CAPITULO I.

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema .....	1
1.2.	Delimitación de la investigación .....	5
1.2.1	Delimitación espacial.....	5
1.2.2	Delimitación temporal.....	5
1.2.3	Delimitación social .....	5
1.2.4	Delimitación conceptual .....	5
1.3.	Formulación del problema .....	6
1.3.1.	Problema general.....	6
1.3.2.	Problemas específicos .....	6
1.4.	Formulación de objetivos.....	6
1.4.1.	Objetivo general .....	6
1.4.2.	Objetivos específicos .....	6
1.5.	Justificación de la investigación .....	7
1.5.1.	Justificación Teórica:.....	7
1.5.2.	Justificación Práctica:.....	7
1.5.3.	Justificación Metodológica:.....	8

1.6.	Limitaciones de la investigación .....	8
------	--	---

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de estudio .....	9
2.1.1	Antecedentes a nivel Internacional.....	9
2.1.2.	Antecedentes a nivel nacional.....	11
2.1.3	Antecedentes a nivel local.....	14
2.2.	Bases teóricas – científicas .....	15
2.2.1	Coaching.....	15
2.2.2	Coaching organizacional.....	18
2.2.3	Definición de Coaching según algunos autores.....	19
2.2.4.	Que permite el coaching organizacional.....	20
2.2.5	Coaching en las Organizaciones: su importancia.....	22
2.2.6	Dimensiones de la Variable Coaching .....	23
2.2.7	Desempeño laboral .....	27
2.2.8	Evaluación del Desempeño Laboral.....	29
2.2.9	Definición según autores.....	29
2.2.10	Dimensiones de la Variable Desempeño .....	32
2.3.	Definición de términos básicos .....	33
2.4.	Formulación de hipótesis.....	35
2.4.1	Hipótesis general .....	35
2.4.2	Hipótesis específicas.....	35
2.5.	Identificación de variables .....	35
2.6.	Definición operacional de variables e indicadores .....	36

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación .....	37
------	-----------------------------	----

3.2.	Nivel de investigación .....	37
3.3.	Métodos de investigación .....	38
3.3.1	Método General .....	38
3.3.2	Métodos Específicos .....	38
3.4.	Diseño de investigación .....	38
3.5.	Población y muestra .....	39
3.5.1	Población: .....	39
3.5.2.	Muestra: .....	39
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	40
3.6.1	Técnicas: .....	40
3.6.2	Instrumentos: .....	40
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación .....	41
3.7.1	Selección de los Instrumentos .....	41
3.7.2	Validación de los Instrumentos .....	41
3.7.3	Confiabilidad de los Instrumentos .....	42
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	42
3.9.	Tratamiento estadístico .....	43
3.10.	Orientación ética filosófica y epistémica .....	43

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo .....	45
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados .....	46
4.2.1	Coaching organizacional .....	46
4.2.2	Desempeño laboral .....	65
4.3.	Prueba de hipótesis .....	86
4.3.1	Prueba de hipótesis general .....	86
4.3.2	Prueba de hipótesis general .....	86

4.3.3 Prueba de hipótesis específicas.....	87
4.4. Discusión de resultados.....	90
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable coaching organizacional.....	42
Tabla 2 <i>Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable desempeño laboral</i> .....	42
Tabla 3 Resultados coaching organizacional agrupado.....	46
Tabla 4 ¿Compartes la visión organizacional? .....	47
Tabla 5 ¿Te identificas fácilmente con los objetivos organizacionales? .....	48
Tabla 6 ¿Realizas tu trabajo de manera consciente? .....	49
Tabla 7 ¿Tu toma de decisiones es en base a tus conocimientos? .....	50
Tabla 8 ¿Tu aprendizaje es en forma continua? .....	51
Tabla 9 ¿Le das prioridad a tu crecimiento personal? .....	52
Tabla 10 ¿Consideras conocerte lo suficientemente bien?.....	53
Tabla 11 ¿Consideras que has logrado tus metas personales?.....	54
Tabla 12 ¿Consideras darle solución a los problemas que se te presentan? .....	55
Tabla 13 ¿Consideras que le pones pasión a la labor que realizas? .....	56
Tabla 14 ¿Asumes tu responsabilidad por el trabajo que realizas? .....	57
Tabla 15 ¿Eres coherente entre lo que dices y haces? .....	58
Tabla 16 ¿Muestra una buena comunicación con tus colegas?.....	59
Tabla 17 ¿Mantienes buenas relaciones con tus compañeros de trabajo?.....	60
Tabla 18 ¿Consideras que colaboras para el logro de las metas? .....	61
Tabla 19 ¿Te gusta trabajar en equipo? .....	62
Tabla 20 ¿Consideras que tienes facilidad para el liderazgo? .....	63
Tabla 21 ¿Consideras que tienes habilidad para escuchar y comprender a los demás? .....	64
Tabla 22 Resultados desempeño laboral agrupado.....	65
Tabla 23 ¿Termina su trabajo en el plazo previsto?.....	66
Tabla 24 ¿Cumple con las tareas asignadas acorde a sus funciones?.....	67
Tabla 25 ¿Realiza su trabajo de acuerdo a lo planificado?.....	68
Tabla 26 ¿Considera no cometer errores al momento de realizar su trabajo?.....	69
Tabla 27 ¿Haces uso racional de los recursos asignados? .....	70
Tabla 28 ¿Requieres de supervisión frecuentemente?.....	71
Tabla 29 ¿Realizas tus labores con el debido profesionalismo que se requiere? .....	72
Tabla 30 ¿Se muestra respetuoso y amable en su trato con sus colegas? .....	73
Tabla 31 ¿Se muestra cortés en su relación con sus compañeros de trabajo? .....	74
Tabla 32 ¿Considera tener una adecuada información de la labor que realiza?.....	75

Tabla 33 ¿Evitas los conflictos dentro del trabajo en equipo? .....	76
Tabla 34 ¿Muestras nuevas ideas para mejorar los procesos? .....	77
Tabla 35 ¿Se muestra asequible al cambio?.....	78
Tabla 36 ¿Se anticipa a las dificultades en la labor que realiza?.....	79
Tabla 37 ¿Consideras tener gran capacidad para resolver problemas? .....	80
Tabla 38 ¿Muestras aptitud para integrarte al equipo de trabajo? .....	81
Tabla 39 ¿Te identificas fácilmente con los objetivos del equipo? .....	82
Tabla 40 ¿Planificas tus actividades para tus labores diarias?.....	83
Tabla 41 ¿Haces uso de indicadores para las tareas asignadas? .....	84
Tabla 42 ¿Te preocupas por alcanzar las metas organizacionales? .....	85
Tabla 43 Valores del coeficiente de correlación de rho de Spearman.....	86
Tabla 44 Correlación de rho de Spearman entre coaching organizacional y desempeño laboral.....	87
Tabla 45 Correlación de rho de Spearman entre la dimensión cognitiva y desempeño laboral.....	88
Tabla 46 Correlación de rho de Spearman entre la dimensión emocional y desempeño laboral.....	89
Tabla 47 Correlación de rho de Spearman entre la dimensión conductual y desempeño laboral.....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño de la investigación .....	39
Figura 2	Resultados coaching organizacional agrupado .....	46
Figura 3	¿Compartes la visión organizacional?.....	47
Figura 4	¿Te identificas fácilmente con los objetivos organizacionales? .....	48
Figura 5	¿Realizas tu trabajo de manera consciente? .....	49
Figura 6	¿Tu toma de decisiones es en base a tus conocimientos?.....	50
Figura 7	¿Tu aprendizaje es en forma continua? .....	51
Figura 8	¿Le das prioridad a tu crecimiento personal?.....	52
Figura 9	¿Consideras conocerte lo suficientemente bien? .....	53
Figura 10	¿Consideras que has logrado tus metas personales?.....	54
Figura 11	¿Consideras darle solución a los problemas que se te presentan? .....	55
Figura 12	¿Consideras que le pones pasión a la labor que realizas?.....	56
Figura 13	¿Asumes tu responsabilidad por el trabajo que realizas? .....	57
Figura 14	¿Eres coherente entre lo que dices y haces?.....	58
Figura 15	¿Muestra una buena comunicación con tus colegas? .....	59
Figura 16	¿Mantienes buenas relaciones con tus compañeros de trabajo? .....	60
Figura 17	¿Consideras que colaboras para el logro de las metas? .....	61
Figura 18	¿Te gusta trabajar en equipo?.....	62
Figura 19	¿Consideras que tienes facilidad para el liderazgo? .....	63
Figura 20	¿Consideras que tienes habilidad para escuchar y comprender a los demás? .....	64
Figura 21	Resultados desempeño laboral agrupado .....	65
Figura 22	¿Termina su trabajo en el plazo previsto? .....	66
Figura 23	¿Cumple con las tareas asignadas acorde a sus funciones? .....	67
Figura 24	¿Realiza su trabajo de acuerdo a lo planificado? .....	68
Figura 25	¿Considera no cometer errores al momento de realizar su trabajo? .....	69
Figura 26	¿Haces uso racional de los recursos asignados? .....	70
Figura 27	¿Requieres de supervisión frecuentemente? .....	71
Figura 28	¿Realizas tus labores con el debido profesionalismo que se requiere?.....	72
Figura 29	¿Se muestra respetuoso y amable en su trato con sus colegas?.....	73
Figura 30	¿Se muestra cortés en su relación con sus compañeros de trabajo?.....	74
Figura 31	¿Considera tener una adecuada información de la labor que realiza? .....	75
Figura 32	¿Evitas los conflictos dentro del trabajo en equipo?.....	76
Figura 33	¿Muestras nuevas ideas para mejorar los procesos? .....	77
Figura 34	¿Se muestra asequible al cambio? .....	78

Figura 35 ¿Se anticipa a las dificultades en la labor que realiza? .....	79
Figura 36 ¿Consideras tener gran capacidad para resolver problemas? .....	80
Figura 37 ¿Muestras aptitud para integrarte al equipo de trabajo? .....	81
Figura 38 ¿Te identificas fácilmente con los objetivos del equipo?.....	82
Figura 39 ¿Planificas tus actividades para tus labores diarias? .....	83
Figura 40 ¿Haces uso de indicadores para las tareas asignadas? .....	84
Figura 41 ¿Te preocupas por alcanzar las metas organizacionales? .....	85

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema**

Uno de los problemas en el coaching organizacional en empresas a nivel mundial radica en la falta de compromiso por parte de los líderes y directivos en implementar y sostener programas de coaching de manera efectiva. Muchas veces, los líderes no comprenden la importancia del coaching en el desarrollo y crecimiento de sus equipos, lo que lleva a una baja inversión en este tipo de programas o a una falta de seguimiento y supervisión de los mismos. Además, la falta de formación y capacitación adecuada de los coaches internos o externos contratados para llevar a cabo las sesiones también puede ser un problema. Sin la preparación necesaria, los coaches pueden no ser capaces de brindar el apoyo y guía adecuados a los empleados, limitando así los resultados positivos que se pueden lograr a través del coaching organizacional.

El coaching organizacional tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados, ya que puede ayudar a mejorar la motivación, la confianza, las habilidades y la resolución de problemas en el lugar de trabajo. Según la investigación de Grant et al. (2009), el coaching

organizacional tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el rendimiento de los empleados. Además, la investigación de Passmore y Fillery-Travis (2011) halló que el coaching puede perfeccionar la autoeficacia, la autoconciencia y la capacidad de liderazgo de los empleados, lo que a su vez puede favorecer a un mejor desempeño laboral.

Otro autor importante en este tema es Whitmore (2011), cuyo libro "Coaching for Performance" es una referencia clave en el campo del coaching organizacional. Whitmore sostiene que el coaching puede ayudar a los empleados a alcanzar su máximo potencial y a mejorar su desempeño laboral a través de una combinación de apoyo, retos y retroalimentación constructiva.

Por lo tanto, el coaching organizacional puede tener un impacto positivo en el desempeño laboral al mejorar la motivación, la confianza y las habilidades de los empleados, según diversos estudios y expertos en el campo. Por otro lado, la resistencia al cambio por parte de los empleados y la falta de participación activa en las sesiones de coaching también representan un desafío. Si los empleados no están dispuestos a abrirse y comprometerse con el proceso de coaching, los beneficios y aprendizajes que podrían obtenerse se ven limitados.

Consideramos que el problema en el coaching organizacional en empresas a nivel mundial radica en la falta de compromiso de los líderes, la falta de formación de los coaches, la resistencia al cambio por parte de los empleados y la falta de participación activa en el proceso. Estos factores pueden afectar negativamente la efectividad del coaching organizacional y, por ende, el desempeño y la productividad de la empresa en su conjunto.

El Perú no es ajeno a esta problemática en vista que El coaching organizacional es una práctica que tiene como objetivo mejorar el desempeño laboral de los individuos dentro de una organización a través del desarrollo de habilidades, la identificación de objetivos y la resolución de problemas. En el

contexto peruano, esta herramienta ha demostrado tener un impacto positivo en el desempeño laboral de los empleados.

Según el estudio realizado por Quineche (2020) se encontró que el coaching organizacional influía de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores en una entidad bancaria del Perú. La autora señala que, Mediante la implementación del coaching, los empleados tienen la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades, fortalecer su autoconfianza y elevar sus niveles de motivación. Este proceso no solo promueve su crecimiento personal y profesional, sino que también se refleja en una mejora notable en el desempeño de sus tareas laborales, aumentando su productividad y contribuyendo al éxito general de la organización

El coaching como herramienta gerencial, trae consigo elementos representativos tanto para la formación de líderes de alto desempeño, como para la concreción de entrenamientos que contribuyan al desarrollo personal, profesional e incluso social de quienes lo asumen como filosofía de vida, siguiendo sus preceptos de manera continua. (Podesta et al., 2019, p. 917)

Por su parte Acuña y Sanfuentes (2009) señalan que posiblemente, el mayor logro de un proceso de coaching reside en poder crear un espacio de diálogo y reflexión que admita a la persona o a un grupo examinar una práctica laboral que se cierra al cambio, también destacaron la importancia del coaching basado en el análisis del rol organizacional, señalando que esta herramienta permitía a las organizaciones identificar y potenciar el talento de sus empleados, lo que se traducía en un acrecentamiento de la productividad y la eficiencia en el trabajo. (p. 52)

Por otro lado, en nuestra región las empresas que brindan servicios tales como la empresa F y A contratistas S.A. especializada en ofrecer servicio integral de perforación y voladura para construcciones de minas, explotación minera y obras civiles. Fue fundada en 1980 y desde 1990 se dedica a brindar

el servicio de perforación, se distingue por la eficiencia y calidad que ofrece en los servicios que presta. Actualmente la movilidad en la plantilla laboral y la necesidad de capacitar a nuevos empleados representan un desafío recurrente para las organizaciones, impactando de manera significativa en sus resultados.

El problema sobre el coaching organizacional de la empresa FYA Contratistas S.A. radica en la falta de comunicación efectiva y colaboración entre los equipos de trabajo, lo que ha generado conflictos internos, desmotivación y una disminución en la productividad de los empleados. Además, se observa una falta de liderazgo claro y de estrategias de desarrollo profesional para impulsar el crecimiento y la retención del talento dentro de la organización. Estos problemas han afectado la cohesión del equipo y la capacidad de la empresa para alcanzar sus metas y objetivos empresariales.

Nuestra indagación busca entender la relación que existe entre el coaching organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa F y A Contratistas S.A. Esta problemática se presenta en un contexto en el que el coaching organizacional puede influir de manera positiva en el desempeño laboral de los empleados al ayudarles a adquirir nuevas habilidades, desarrollarse personalmente, resolver problemas y mejorar la comunicación en el lugar de trabajo. Esto puede conducir a un ambiente laboral más productivo, colaborativo y satisfactorio para todos los involucrados.

A pesar de contar con personal capacitado y recursos suficientes, se ha observado que los niveles de desempeño no alcanzan las expectativas, lo cual repercute en la productividad y competitividad de la organización.

El coaching organizacional, como herramienta de desarrollo personal y profesional, se presenta como una estrategia prometedora para enfrentar este desafío. Sin embargo, existe incertidumbre sobre el grado en que esta metodología puede influir positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de F y A Contratistas S.A. Por tanto, el problema radica en

determinar si el coaching organizacional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de los empleados de la empresa.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

### **1.2.1 Delimitación espacial**

La empresa investigada está ubicada en la Calle 5 # 121 Las Vertientes. Del distrito de Villa El Salvador, de la provincia de Lima y región Lima, así mismo debemos precisar que el estudio se realizará en la región de Pasco porque viene prestando sus servicios laborales para la Empresa Compañía Minera Milpo.

### **1.2.2 Delimitación temporal**

El tiempo en que se llevará a cabo la investigación concierne al año 2024.

### **1.2.3 Delimitación social**

Para nuestra investigación lo componen, los colaboradores de la Empresa F y A Contratistas S.A.

### **1.2.4 Delimitación conceptual**

La investigación se encuadra conceptualmente en dos variables principales: la "Coaching Organizacional" y la "Desempeño Laboral", cada una respaldada por sus respectivas teorías.

**Coaching Organizacional:** Según Whitmore (2002), el coaching organizacional "es un proceso de cambio planificado y sistemático que ayuda a las personas a alcanzar sus objetivos profesionales y personales, a través de la identificación de fortalezas y áreas de mejora, la definición de metas y la implementación de acciones concretas para alcanzarlas".

**Desempeño Laboral:** Según el autor Bernard Marr (2016), el desempeño laboral "es el resultado de la combinación de habilidades, competencias, motivación y condiciones laborales de un empleado".

### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Problema general**

¿Cuál es el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?

#### **1.3.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?
- b) ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?
- c) ¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?

### **1.4. Formulación de objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer el nivel de relación de la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.
- b) Comprobar el nivel de relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

- c) Establecer el nivel de relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **1.5.1. Justificación Teórica:**

Esta investigación es importante porque el coaching organizacional es una práctica emergente que busca mejorar el desempeño laboral a través del desarrollo de habilidades y competencias. Por lo tanto, es importante investigar cómo el coaching puede ser aplicado en el contexto de una empresa y cómo esta puede afectar el desempeño laboral de sus colaboradores. Así mismo contribuye a la literatura existente sobre el coaching organizacional en el sector privado, la misma que es limitada en comparación con la investigación en el sector público. Nuestro estudio sobre el coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de una entidad privada permitirá una mejor comprensión de cómo esta práctica puede ser implementada en este contexto específico. Además, la presente investigación va a proporcionar conocimientos útiles para otros estudios similares.

### **1.5.2. Justificación Práctica:**

La investigación va a tener una aplicación práctica en la empresa F y A Contratistas S.A., en medida que los conocimientos teóricos serán cotejados con la realidad de la empresa midiendo su desempeño de los colaboradores, por lo que los resultados pueden ser utilizados para desarrollar programas de coaching específicos y de mejoras en el desempeño laboral para sus colaboradores. Además, los hallazgos pueden ser relevantes para otras entidades privadas que buscan mejorar el desempeño laboral de sus empleados.

### **1.5.3. Justificación Metodológica:**

La metodología de esta investigación incluirá la recolección y análisis de datos cuantitativos para proporcionar una visión completa de cómo el coaching puede afectar el desempeño laboral en la empresa F y A Contratistas. Además, se elaborará dos cuestionarios, uno por cada variable, la misma que será validada por expertos en el tema. Esta metodología permitirá una evaluación rigurosa de los efectos del coaching organizacional y el desempeño laboral y permitirá su utilización en futuras investigaciones.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

Consideráramos que como un principal factor limitante fueron los recursos económicos para el financiamiento que se debe tener para realizar el trabajo de investigación, porque los gastos que se ocasionaron, se tuvieron que cubrir con nuestros propios peculios.

De otra parte, se considera la falta de cooperación de los integrantes de la muestra seleccionada, aduciendo su falta de tiempo o disponibilidad al momento de realizar la encuesta.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de estudio**

##### **2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional**

Solano y Castro (2024) en el artículo de investigación “Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023” su objetivo principal fue “investigar el impacto del coaching como método moderno y sus conexiones con la gestión pública del GAD Parroquial San José de Ancón” (p. 444), fue una indagación desarrollada dentro del paradigma fenomenológico-hermenéutico, de tipo explicativo, se contó con una población de 21 personas, como técnicas se emplearon la entrevista, el análisis documental y la observación, al finalizar concluyen que:

Los resultados mostraron que el comportamiento de coaching corporativo en el GAD parroquial tuvo un efecto positivo en la mejor comprensión del rol por parte de los empleados (claridad de rol), la satisfacción con el trabajo, el compromiso profesional, el desempeño del empleado en el trabajo y el compromiso organizacional. Al mismo tiempo, se especificó que una

percepción clara por parte del empleado sobre su rol tuvo un efecto positivo en el compromiso profesional, el compromiso organizacional y el desempeño laboral del empleado. (p. 452)

Sánchez (2019) en la investigación “El Coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Molinos Miraflores S.A. del cantón Ambato provincia de Tungurahua”, tuvo como objetivo principal “Determinar la influencia del coaching en el desempeño de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua” (p. 21), fue una investigación de enfoque cuali - cuantitativo, de tipo básica, de nivel exploratoria, descriptiva, correlacional, la muestra la conformaron 52 trabajadores, La técnica que se utilizó fue la encuesta con su instrumento el cuestionario estructurado, en su principal conclusión manifiesta que:

El coaching puede llegar a influir positivamente en los colaboradores de la empresa Molinos Miraflores, siendo un acompañamiento para el desarrollo de competencias laborales necesarias para un buen rendimiento y desempeño en el cumplimiento de las funciones. Para evidenciar esta conclusión general se obtuvo un  $(x^2)$  ji-cuadrado calculado del 50,0326224, por lo que se rechazó la hipótesis nula, y se aceptó la hipótesis alternativa que dice: El Coaching SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de molinos Miraflores S.A. del cantón de Ambato provincia de Tungurahua. (p. 52)

Muñoz et al. (2018) en la investigación “La efectividad del coaching organizacional en la gestión y desarrollo del talento humano” fue de enfoque cuantitativo, se utilizó el contraste de hipótesis, así como análisis estadístico para comparar las medias muestrales, la muestra fue de 415 personas, para recoger la información se utilizó la una encuesta con 40 preguntas en forma de afirmación en escala de Likert, al final de la investigación, las principales conclusiones que nos presenta son:

Los resultados que se han obtenido de la valoración de clima laboral en la ejecución de la encuesta uno (E1) permitió conocer la percepción de todos los colaboradores del Servicio de Rentas Internas de la ciudad de Portoviejo respecto a la confianza que 13 inspiran los líderes y la Institución, la camaradería presente en el grupo de trabajo, y el orgullo que produce el trabajo, el equipo y la Institución.

Respecto al contraste de las hipótesis, se evidencia que el Coaching Organizacional tiene efectividad en la competencia de liderazgo de los jefes del Servicio de Rentas Internas de la ciudad de Portoviejo. (p. 13)

Maldonado (2016) en la investigación “El coaching organizacional en la efectividad de los estilos de liderazgo para las líneas de supervisión de la empresa FIDEVAL S.A.” tuvo como objetivo principal “Analizar la influencia del coaching organizacional para desarrollar la efectividad de cada estilo de liderazgo” (p. 2), el tipo utilizado fue la Descriptiva- Correlacional, de diseño No experimental, la muestra lo conformaron 11 personas, para recoger la información se utilizó el test de Blake y Mouton, con preguntas en la escala de Likert, en sus conclusiones nos presenta que:

Al final de la investigación se pudo comprobar la hipótesis inicialmente planteada que fue que el coaching ejecutivo influye a desarrollar la efectividad en cada estilo de liderazgo en las líneas de supervisión de Fideval S.A. En un porcentaje superior del 90 % de personas cambio de su estilo de liderazgo inicial a uno más positivo e influyente en sus equipos de trabajo.

El coaching ejecutivo desarrollo la orientación de los líderes tanto hacia las personas como a la tarea en un 22% en un promedio final convirtiéndoles en líderes de trabajo en equipo a la mayoría.

### **2.1.2. Antecedentes a nivel nacional**

Núñez (2022) en la investigación titulada “El coaching y su impacto en el desempeño laboral, en la municipalidad de coronel portillo, 2019”, su objetivo

principal fue “Determinar el impacto del coaching en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo, 2019” (p. 19), dicha investigación fue de tipo aplicada, el método de investigación utilizado fue el hipotético deductivo, de diseño descriptivo correlacional, la muestra empleada fue no probabilística, la misma que estuvo conformada por 100 trabajadores, la técnica empleada fue la encuesta, con su instrumento el cuestionario (uno por cada variable) la misma que estuvo en la escala de Likert, dentro de sus conclusión principal nos menciona que:

No existe un impacto significativo del coaching en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo, 2019, porque el Sig. (bilateral) o p-valor fue  $0,910 > 0,05$ , evidenciando que la prueba NO fue significativa entre las variables estudiadas, a pesar que ambas variables están en los niveles de alto y bueno. (p. 58)

Linares (2021) en la investigación “Coaching y desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad de Jamalca en el año 2019”, su objetivo principal fue “Determinar la relación que existe entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad de Jamalca en el año 2019” (p. 14), la investigación fue de tipo básica, asumió un diseño no experimental de corte transversal, los métodos utilizados fueron el descriptivo, el deductivo, inductivo y el sintético – analítico. La muestra la conformaron los 50 trabajadores, la encuesta fue el instrumento para recoger los datos, la misma que fue mediante dos cuestionarios, uno por cada variable, al final de la investigación la conclusión principal fue:

Teniendo en cuenta que el resultado  $r=0.43$  y considerando el parámetro de medición  $0 < r < 1$ ; esta reflejó que se dio una correlación positiva moderada, por lo que se puede aseverar que existe una relación lineal moderada y significativa entre el coaching y el desempeño de las tareas de los colaboradores en la Municipalidad de Jamalca. Es así que cuanto mejor se implemente y

practique el coaching en la Municipalidad será mejor el desempeño de los colaboradores. (p. 56)

Escalante (2019) en la investigación “Coaching y compromiso organizacional en la Municipalidad Provincial del Callao, 2019”, El objetivo principal de la investigación fue “determinar la relación entre el Coaching y compromiso organizacional en la municipalidad provincial del Callao, 2019” (p. 3), la investigación fue de tipo aplicada, con un diseño no experimental de corte transversal, de nivel descriptivo correlacional y enfoque cuantitativo. De la misma manera, la muestra estuvo conformada por 152 trabajadores. La recolección de los datos se ejecutó mediante una encuesta y el instrumento fue el cuestionario que estuvo compuesta por preguntas cerradas, en una escala de medición de tipo Likert, la conclusión principal nos dice que:

Si existe relación entre el Coaching y compromiso organizacional en la Municipalidad Provincial del Callao, 2019; con una correlación de Rho de Spearman de 0,842 representando una correlación positiva alta y una significancia de 0,000 menor a 0,05 siendo altamente significativo. Eso quiere decir que, si se mejora el compromiso organizacional, el coaching brindara los resultados esperados de su implementación. (p. 28)

Caruajulca y Monzon (2016) en la investigación “Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca - año 2016”, su objetivo principal fue “Determinar si la aplicación del coaching organizacional contribuirá a mejorar de manera positiva el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, Bambamarca, año 2016” (p. 8), fue una investigación de diseño cuasi experimental, de nivel aplicado, la muestra estuvo compuesta por 100 trabajadores, en su principal conclusión nos manifiesta que:

La aplicación del coaching organizacional mejora las tareas asignadas de los colaboradores de manera regular, buena y excelente, porque ayuda a los colaboradores a tenerlas mejor identificadas en la gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, Bambamarca, año 2016. (p. 87)

### **2.1.3 Antecedentes a nivel local**

Polo y Sierra (2022) en la investigación “Coaching organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Huancayo agencia Chaupimarca – Pasco, 2020”, el objetivo general fue “Determinar el nivel de influencia del coaching organizacional en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Caja Huancayo Agencia Chaupimarca – Pasco, 2020”. (p. 5), fue una investigación de tipo aplicada, de nivel correlacional, los métodos empleados fueron el inductivo, deductivo y correlacional. De diseño correlacional, la muestra estuvo compuesta de 30 trabajadores, la técnica utilizada para recoger la información fue la encuesta, para ello se empleó 2 cuestionarios con 12 preguntas cada uno, las mismas que estuvieron en la escala de Likert, al final de la investigación la conclusión principal fue:

Referente a la hipótesis general: La significancia bilateral ( $p$ -valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia ( $p$ -valor = 0,05). Del mismo modo la correlación de Rho de Spearman es 0,929 lo que, de acuerdo a la escala de correlación de Pearson, es una correlación positiva muy alta. Entonces, existe suficiente prueba estadística para denegar la hipótesis nula y aprobarla hipótesis alterna, es decir: El coaching organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Caja Huancayo Agencia Chaupimarca – Pasco, 2020. (p. 81)

Inga y Vilca (2021) en la investigación titulada “Evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019”, tesis de pregrado cuyo objetivo principal fue “Determinar la

manera en que la aplicación de la evaluación del desempeño laboral incide en el nivel de competencia en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019” (p. 6), fue una investigación cualitativa – cuantitativa de tipo descriptivo y explicativo, de nivel descriptivo, el método empleado fue el analítico sintético, de diseño no experimental, la muestra empleada fue de 168 trabajadores. La técnica empleada fue la encuesta, y su instrumento el cuestionario, el mismo que contenía 16 preguntas en la escala de Likert. En su conclusión principal nos manifiestan que:

Se ha logrado determinar que existe relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019, esta decisión se sustenta en el valor del p valor es 0,015 es decir un buen nivel de evaluación de desempeño laboral corresponde un buen nivel de competencia, por otro lado si existe un deficiente nivel de desempeño laboral le corresponde un deficiente nivel de competencia. (p. 75)

## **2.2. Bases teóricas – científicas**

### **2.2.1 Coaching**

Según Whitmore (2016) El coaching es un proceso de desarrollo integral que trasciende la simple obtención de resultados esperados. Su objetivo es suscitar el autoconocimiento, ayudar a establecer metas claras y guiar a las personas hacia la consecución de los estados deseados en todas las áreas de su vida, ya sea en el ámbito laboral, el bienestar físico o emocional, o cualquier otro aspecto significativo para el individuo. Se trata de un enfoque transformador que empodera a las personas a conseguir su máximo potencial y a sobresalir en cada faceta de su vida, impulsándolas a convertirse en la mejor versión de sí mismas. El mismo que actualmente es muy utilizado por las organizaciones, tal como lo manifiesta Villa y Caperán (2010)

El coaching se erige hoy como el epicentro del desarrollo del talento conjuntamente con la formación continua en las empresas. En tiempos de crisis

económica la optimización de recursos humanos suele llevar al límite la exigencia de las empresas hacia los afortunados empleados que conservan sus puestos a pesar de todo, siendo imposible no elevar al máximo el potencial de las personas. (p. 19)

El coaching es ejecutado por el coach “quien es un especialista en sacar lo mejor de su cliente sin necesidad de decirle lo que tiene que hacer, aconsejarle o enseñarle cómo lo tiene que hacer” (Piqueras, 2015, p. 1), ya que permite a los colaboradores desarrollar nuevas habilidades y conocimientos, mejorar su desempeño laboral, aumentar su motivación y compromiso organizacional, perfeccionar la comunicación, mejorar la relación con sus líderes, y contribuir al éxito de la organización en general.

El coaching ha emergido como una disciplina poderosa que ha revolucionado la manera en que tanto individuos como organizaciones logran alcanzar su máximo potencial. A lo largo de su evolución, ha demostrado ser una herramienta inestimable para el crecimiento personal y profesional, impactando positivamente en múltiples áreas de la vida. Desde sus orígenes, el coaching ha tenido como objetivo fundamental el empoderamiento de las personas, proporcionándoles las herramientas necesarias para guiar su desarrollo, superar desafíos y alcanzar resultados extraordinarios. Hoy en día, su enfoque holístico permite no solo mejorar el desempeño laboral, sino también fomentar el bienestar integral, logrando un equilibrio entre el éxito profesional y la satisfacción personal. Su influencia se extiende más allá del ámbito organizacional, transformando vidas a nivel emocional, físico y mental, lo que lo convierte en una de las estrategias más efectivas para el éxito sostenible en el mundo actual.

El coaching tiene sus raíces en diferentes disciplinas, como la psicología, la filosofía y el deporte. En los años 60 y 70, el término "coaching" comenzó a manejarse en el ámbito deportivo, refiriéndose al proceso de “entrenamiento y

desarrollo de habilidades de los deportistas”. Con el tiempo, el concepto se fue difundiendo y adaptando a otros contextos, circunscribiéndose al mundo empresarial y organizacional.

El coaching es ante todo un modelo de acompañamiento y facilitación que permite a las personas explorar su potencial, establecer metas claras y tomar acciones concretas para alcanzarlas. El entrenador, en este sentido, actúa como una guía y catalizador del cambio, ofreciendo apoyo, retroalimentación constructiva y herramientas efectivas para el crecimiento y el logro de resultados. “El coach presta mucha atención al discurso del cliente, y al aplicar su escucha activa va más allá de lo que se dice, para escuchar lo que no se dice, el lenguaje corporal, los silencios”. (Goldvarg y Perel de Goldvarg, 2011, p. 78)

El coaching “es un compromiso de medios, la promesa contractual de acompañar a una persona para ayudarlo a reflexionar y a hallar soluciones, quizás a ponerlas en práctica, por ejemplo, para una negociación” (Caby, 2012, p. 98). La misma que se rige por una serie de principios y valores fundamentales. En primer lugar, se basa en la creencia de que todas las personas tienen dentro de sí mismos los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos y superar los desafíos que se les presentan. El respeto, la confianza, la confidencialidad y la honestidad son valores esenciales en el proceso de coaching. Además, el enfoque del coaching se centra en el presente y el futuro, buscando soluciones y acciones concretas más que analizar el pasado.

El coaching proporciona una amplia diversidad de beneficios tanto en el plano personal como organizacional. A nivel individual, facilita el desarrollo de habilidades de liderazgo, fortalece la confianza y la autoestima, mejora las competencias comunicativas y potencia la capacidad de tomar decisiones de manera más efectiva. En el ámbito organizacional, el coaching actúa como un catalizador para mejorar el rendimiento de los empleados, promover un

ambiente laboral positivo, incentivar la colaboración en equipo y elevar tanto la productividad como el compromiso de los colaboradores.

En el ámbito de la gestión empresarial, donde los cambios organizacionales pueden influir negativamente en los empleados, el coaching se posiciona como una herramienta clave para mitigar dichos efectos. Su relevancia reside en su capacidad para mejorar la falta de compromiso, lealtad y confianza, así como reducir la incertidumbre y el temor, factores que pueden impactar en el desempeño laboral. El principal reto del coaching es fomentar el desarrollo profesional óptimo de los colaboradores, asegurando su crecimiento y contribuyendo al éxito organizacional.

### **2.2.2 Coaching organizacional**

El coaching organizacional se delimita como un proceso de intervención esencial que tiene como objetivo alcanzar el máximo desarrollo profesional de los colaboradores, comenzando por los líderes, quienes son piezas fundamentales dentro de la organización. Este enfoque puede aplicarse en diversas áreas de la empresa, como el liderazgo, el trabajo en equipo, la gestión del cambio y la comunicación efectiva, entre otras. En particular, en el ámbito del liderazgo, el coaching se enfoca en desarrollar habilidades de liderazgo tanto en colaboradores como en directivos, permitiendo que estos desempeñen sus funciones de manera eficiente para alcanzar los objetivos organizacionales.

Según algunos autores el coaching organizacional es un proceso colaborativo y orientado a metas, en el cual un coach profesional trabaja con los colaboradores o equipos dentro de una organización, para maximizar su potencial, mejorar su desempeño y lograr objetivos estratégicos. A diferencia del coaching individual, el coaching organizacional se enfoca en el desarrollo de competencias y habilidades específicas que contribuyen al éxito colectivo y logro de objetivos de la organización.

El coaching organizacional se nutre de diversas corrientes teóricas y prácticas, como la “psicología positiva, la inteligencia emocional, la gestión del cambio y el liderazgo efectivo”. Estas disciplinas se conciertan para ofrecer un enfoque integral y holístico que contiene tanto el crecimiento individual como el logro de metas colectivas.

El coaching organizacional es importante porque sus colaboradores deben estar acorde a los cambios y procesos de transformación que suceden tanto en el ámbito del comportamiento como en el del aprendizaje, tal como lo manifiesta Cortese (2005) “la organización debe actualizar constantemente sus comportamientos y sus competencias. De tal modo, la organización ideal, es la que adopta el aprendizaje continuo, como factor determinante de su competitividad” (p. 98)

### **2.2.3 Definición de Coaching según algunos autores**

Alonso et al. (2010): “El coaching puede entenderse como un conjunto de acciones que permiten (trasladar a alguien), ayudarlo a ir de su estado actual a otro estado que supone una mejora para él”. (p. 32)

Caby (2012): El coaching es “ayudar a la gente a fijar mejor sus objetivos y a alcanzarlos por sí mismos” (p. 19)

Jones y George (2010): indicaron que, para enfrentar el entorno cambiante en el mundo organizacional, es necesario que quienes dirigen utilicen el coaching como técnica para lograr tal fin, ayudando a perfeccionar los deseos y aptitudes de sus colaboradores, los cuales valdrán para comprender y dirigir la entidad.

Mumford (2012): Entiende que el coaching es “Una conversación significativa que anima a crear la vida que uno quiere”. (p. 14)

Stankiewicz et al. (2014): indicaron que el Coaching ayuda a conseguir el equilibrio entre la vida personal y laboral, utilizando herramientas del WLB (Word Life Balance) y coaching las cuales ayudan a la empresa a mejorar su

productividad, así como también la calidad de vida de los trabajadores, donde un trabajador debidamente motivado desarrollará mejor su función y por lo tanto se obtendrá mayores beneficios para la empresa.

Whitmore (2011): “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. 20)

Wolk (2007): “Es un proceso dinámico e interactivo que consiste en asistir a otros en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial” (p. 27)

#### **2.2.4. Que permite el coaching organizacional**

##### **a) Permite el desarrollo de habilidades y competencias:**

El coaching en las organizaciones se enfoca en el desarrollo de habilidades y competencias específicas de los empleados. A través de sesiones de coaching individual o en grupo, se identifican áreas de mejora y se establecen metas claras. El coach trabaja de cerca con los colaboradores para ayudarles a adquirir nuevas habilidades, superar obstáculos, optimizar su rendimiento y mejorar su desempeño. Esta guía personalizada permite un crecimiento acelerado y la adquisición de competencias clave para el éxito en roles específicos.

##### **b) Mejora el liderazgo:**

El coaching también desempeña un papel fundamental en el desarrollo de líderes efectivos. Los líderes son clave para influir en la cultura organizacional, motivar a los empleados y lograr resultados excepcionales. A través del coaching, los líderes adquieren una mayor conciencia de sí mismos, identifican sus fortalezas y áreas de mejora, y desarrollan habilidades de liderazgo clave, como la comunicación efectiva, la gestión del cambio y la

toma de decisiones estratégicas. El coaching potencia el liderazgo transformacional, generando un impacto positivo en toda la organización.

**c) Fomenta la motivación y el compromiso:**

El coaching no solo se centra en el desarrollo de habilidades, sino también en el bienestar emocional y motivacional de los empleados. Los coaches ayudan a los individuos a identificar y superar barreras internas, como el miedo al fracaso o la falta de confianza en sí mismos. Al proporcionar apoyo y orientación, el coaching fomenta una mayor motivación, autoestima y compromiso con los objetivos organizacionales. Los empleados se sienten valorados y apoyados, lo que se traduce en un aumento de la satisfacción laboral y la retención del talento.

**d) Mejora la comunicación y las relaciones interpersonales:**

El coaching también tiene un impacto significativo en la comunicación y las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones. El coach ayuda a mejorar las habilidades de comunicación, promoviendo un ambiente de diálogo abierto y constructivo. Además, el coaching fomenta la empatía y la comprensión mutua, fortaleciendo las relaciones entre colegas, equipos y departamentos. Una comunicación efectiva y relaciones positivas impulsan la colaboración, la creatividad y la resolución de problemas en toda la organización.

El coaching se ha convertido en una herramienta fundamental en el ámbito empresarial, permitiendo a las organizaciones potenciar el talento, mejorar el desempeño de sus colaboradores.

### **2.2.5 Coaching en las Organizaciones: su importancia**

El coaching como herramienta paliativa empieza a incorporarse en las organizaciones para hacer frente a una nueva situación donde los cambios organizacionales se vuelcan en contra del trabajador, traducándose en falta de lealtad, de compromiso, de confianza con los talentos y la organización, incertidumbre, miedo, inseguridad, entre otras causas. Su reto es conseguir el máximo desarrollo profesional de sus clientes, comenzando por el directivo como pieza clave en la organización.

La confianza entre jefe y empleado se induce a través de la cultura y los valores organizativos, así como a través del coaching, por lo que la figura del coach se hace indispensable en los discursos de la gestión empresarial o de la administración, Por consiguiente, el coaching simboliza una herramienta clave para las nuevas conveniencias de dirección, que pasan a tramitar como una competencia fundamental. Los nuevos estilos de dirección crean actitudes de mejora y nuevas habilidades en el progreso del potencial de las personas. Se trata, por tanto, de obtener detectar la realidad de la organización y de sus trabajadores, así como el tipo de cultura y los valores organizativos con el propósito de lograr resultados eficientes.

Las organizaciones modernas exigen que sus integrantes desplieguen todas sus capacidades para alcanzar un desarrollo integral. En este escenario, los coaches juegan un rol crucial al acompañar a las personas en este proceso, proporcionándoles herramientas para conocerse a sí mismas y descubrir todo su potencial. El coaching ejecutivo, en particular, se orienta a fortalecer las competencias de los líderes en las organizaciones contemporáneas, abarcando áreas clave como el aprendizaje continuo, la interacción eficaz con superiores, el trabajo colaborativo en equipo y proyectos, la flexibilidad, la autonomía y la confianza, entre otros. Además, el coaching actúa como un recurso valioso para mitigar los efectos negativos a los que los empleados puedan estar expuestos.

En este contexto, los ejecutivos, al ser figuras clave dentro de la organización, recurren cada vez más a los servicios de un coach para potenciar su desarrollo profesional y fortalecer su liderazgo. Esto les permite mejorar sus relaciones con sus subordinados, gestionar de manera más eficiente y fomentar la autonomía dentro de sus equipos de trabajo.

Actualmente las organizaciones requieren de colaboradores capaces de adaptar las mejores herramientas de gestión a las necesidades existentes de su organización, de modo que los resultados que han de conseguir los ejecutivos, han de ir acoplados con el desarrollo profesional de sus subordinados a fin de asegurar su competencia en el mundo de la globalización. Se trata de que a través del coaching se desarrolle su desempeño en beneficio de sus subordinados y, en general, de toda la organización. Por todo ello, se necesita de esta figura que simboliza el camino a seguir para que las personas compitan y crezcan en un entorno cada vez más cambiante, donde la incertidumbre y la ambigüedad son patentes.

### **2.2.6 Dimensiones de la Variable Coaching**

#### **a) Dimensión cognitiva**

Se refiere al aspecto relacionado con el pensamiento, el conocimiento y las habilidades mentales de una persona. Esta dimensión abarca el conjunto de procesos y capacidades cognitivas que influyen en la forma en que una persona percibe, interpreta y procesa la información, así en cómo utiliza ese conocimiento para tomar decisiones y resolver problemas inherentes a la labor que realiza.

En el contexto del coaching, la dimensión cognitiva se enfoca en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades de pensamiento crítico, la claridad mental, la flexibilidad cognitiva y la capacidad de autorreflexión. Por lo que el coach trabaja con el coachee para

ayudarlo a identificar y cuestionar patrones de pensamiento limitantes, creencias autoimpuestas y suposiciones erróneas que pueden estar obstaculizando su desempeño y su capacidad para alcanzar sus metas.

En este sentido, el coaching busca ampliar la perspectiva del coachee, fomentando la adquisición de nuevos conocimientos y la construcción de marcos mentales más sólidos y flexibles. El coach desafía al coachee a explorar diferentes formas de pensar, a considerar diferentes puntos de vista y a desarrollar habilidades de resolución de problemas basadas en el análisis crítico y la toma de decisiones informada.

También implica el fomento de la conciencia metacognitiva, es decir, la capacidad de reflexionar sobre los propios procesos de pensamiento y aprendizaje. Esto implica ayudar al coachee a identificar sus fortalezas cognitivas, reconocer sus sesgos cognitivos y desarrollar estrategias efectivas para abordar los desafíos cognitivos que puedan surgir en su entorno laboral.

#### **b) Dimensión emocional**

Esta dimensión se enfoca en explorar, comprender y gestionar las emociones de manera efectiva para lograr un mayor bienestar y éxito en la vida personal y en el trabajo.

El coaching reconoce que las emociones juegan un papel crucial en el comportamiento humano, en la toma de decisiones y en las relaciones interpersonales. Por lo tanto, la dimensión emocional se centra en ayudar al coachee a desarrollar una mayor conciencia emocional, a comprender la influencia de las emociones en su desempeño y a cultivar habilidades emocionales, como la gestión emocional, la empatía y la inteligencia emocional.

El coach trabaja con el coachee para explorar sus emociones, identificar los desencadenantes emocionales y comprender cómo las emociones pueden influir en su pensamiento, comportamiento y resultados. Se busca crear un ambiente de confianza y apertura para que el coachee pueda expresar sus emociones de manera segura y sin juicio.

El objetivo de la dimensión emocional en el coaching es ayudar al coachee a desarrollar una mayor inteligencia emocional, que incluye la capacidad de reconocer y comprender las propias emociones y las de los demás, así como regular y utilizar las emociones de manera constructiva y práctica.

Durante el proceso de coaching, el coach brinda apoyo emocional al coachee, lo ayuda a identificar y gestionar las emociones negativas, como el estrés, la frustración o el miedo, y a cultivar emociones positivas, como la motivación, la confianza y la gratitud. El coach también puede ayudar al coachee a mejorar su resiliencia emocional, su capacidad para manejar los desafíos y adversidades de manera efectiva.

**c) Dimensión conductual**

Se enfoca en los comportamientos y acciones concretas que una persona lleva a cabo en su vida personal y profesional. Esta dimensión busca ayudar al coachee a identificar y modificar patrones de comportamiento que pueden estar limitando su rendimiento, crecimiento o satisfacción.

En el coaching, se entiende que los comportamientos y acciones de una persona están estrechamente relacionados con sus resultados y logros. Por lo tanto, la dimensión conductual se centra en ayudar al coachee a adquirir nuevas habilidades, cambiar hábitos y adoptar

comportamientos más efectivos y alineados con sus metas y valores, tanto individuales como organizacionales.

El coach trabaja de manera colaborativa con el coachee para identificar los comportamientos actuales que están afectando su desempeño o impidiendo su progreso. A través de la exploración, el cuestionamiento y la retroalimentación, el coach ayuda al coachee a tomar conciencia de sus patrones de comportamiento y a comprender cómo estos están influyendo en sus resultados.

Una vez identificados los comportamientos problemáticos o poco efectivos, el coach guía al coachee en el proceso de establecer metas conductuales específicas y desarrollar un plan de acción para implementar cambios positivos. El coach proporciona apoyo y seguimiento para asegurarse de que el coachee esté comprometido y siga avanzando hacia el logro de sus objetivos conductuales y organizacionales.

La dimensión conductual también implica el desarrollo de nuevas habilidades y competencias que son relevantes para el éxito del coachee en su contexto específico. Esto puede incluir habilidades de comunicación, liderazgo, resolución de problemas, toma de decisiones, manejo del tiempo, entre otras.

Es primordial señalar que la dimensión conductual en el coaching no se centra únicamente en modificar los comportamientos externos, sino que también incluye la exploración y transformación de creencias, valores y actitudes que pueden estar condicionando dichos comportamientos. El coach facilita al coachee un proceso de reflexión sobre sus creencias limitantes, ayudándole a adoptar nuevas perspectivas y enfoques que promuevan un cambio conductual positivo y duradero.

### **2.2.7 Desempeño laboral**

En la actualidad, las organizaciones enfrentan una serie de desafíos que pueden afectar el desempeño laboral de sus colaboradores. Entre ellos, se encuentran los cambios organizacionales que pueden generar incertidumbre, miedo, inseguridad y falta de compromiso y confianza en los jefes y la organización. Para hacer frente a estos desafíos, las organizaciones han comenzado a incorporar diversas herramientas una de las cuales es el coaching.

El desempeño laboral es un componente fundamental en el ámbito de la gestión de recursos humanos. Se trata de la evaluación que determina si una persona realiza adecuadamente su trabajo, y su importancia radica en su capacidad para impactar directamente en el éxito y la eficiencia de una empresa. Este artículo explorará en detalle el concepto de desempeño laboral, su importancia para las organizaciones y cómo puede influir tanto en la motivación de los empleados como en los resultados finales de una compañía.

El desempeño laboral es una medida a nivel individual que se basa en el esfuerzo y los resultados obtenidos por un empleado en su puesto de trabajo. Aunque el departamento de recursos humanos generalmente administra estas evaluaciones, es un proceso que involucra a toda la organización. Tal como lo menciona Alles (2008)

Evaluar el desempeño laboral de manera efectiva requiere una mirada más profunda y considerar no solo los resultados cuantitativos, sino también los aspectos cualitativos que impactan en el rendimiento global de la empresa. no de los primeros puntos que deben señalarse es que, para una dirección estratégica de los recursos humanos, para pensar en el capital humano de la organización, para evaluar el capital intelectual de una empresa, uno de los subsistemas vinculados con el personal es la evaluación de desempeño. (p. 20)

El Impacto del Desempeño Laboral en el Éxito Empresarial: El desempeño laboral no se limita a evaluar el rendimiento individual de un

empleado, sino que tiene un impacto significativo en el éxito general de una compañía. Un bajo desempeño puede afectar negativamente la productividad, la calidad del trabajo, la satisfacción de los clientes y, en última instancia, los resultados financieros de la organización. Por otro lado, un desempeño ejemplar contribuye a aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, lo que se traduce en un mejor clima laboral, mayor eficiencia y mejores resultados.

Debemos mencionar que el desempeño laboral es el resultado de una interacción entre varios factores. Algunos autores manifiestan que los elementos claves que pueden influir en el rendimiento de un empleado incluyen:

- a) **Competencias y habilidades:** El nivel de competencias técnicas y habilidades específicas necesarias para realizar el trabajo de manera efectiva.
- b) **Motivación y compromiso:** La disposición y la motivación intrínseca de un empleado para realizar su trabajo de manera óptima.
- c) **Ambiente de trabajo:** El entorno físico y social en el que opera el empleado, incluyendo el apoyo de los superiores, la colaboración entre colegas y la cultura organizacional.
- d) **Retroalimentación y desarrollo:** La calidad y frecuencia de la retroalimentación proporcionada por los supervisores y la disponibilidad de oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.
- e) **Recursos y condiciones laborales:** La disponibilidad y adecuación de los recursos necesarios, así como las condiciones de trabajo que faciliten el desempeño eficiente.
- f) **Gestión del Desempeño Laboral:** Para lograr un desempeño laboral efectivo, es fundamental implementar un sistema de gestión del desempeño sólido. Esto implica establecer objetivos claros y medibles, proporcionar retroalimentación regular y constructiva, reconocer y recompensar los logros, identificar áreas de mejora y ofrecer oportunidades.

### 2.2.8 Evaluación del Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2009) “El desempeño laboral debe evaluarse en función de los siguientes objetivos:”

- a) **Efectos futuros:** “Se relaciona con la motivación, aspecto que afectara en el futuro de la organización”.
  - b) **Reversibilidad:** “Es la velocidad con que la motivación puede revertirse y la dificultad que implica al realizar el cambio”.
  - c) **Impacto:** “Se refiere a la medida que se ven afectados otras áreas y actividades”.
  - d) **Calidad:** “Se refiere a la aplicación de los valores éticos, los aspectos legales, los principios básicos de conducta”.
  - e) **Periodicidad:** “Se refiere a la frecuencia con que se realiza”.
- (Chiavenato, 2009, p. 176)

Para evaluar un desempeño laboral se necesita analizar ciertos componentes, como por ejemplo si el trabajador está competentemente motivado como para alcanzar metas a largo plazo, la reversibilidad de la motivación de un trabajador que está altamente motivado y que por ciertos componentes extrínsecos o intrínsecos puede disminuir esa motivación de un día a otro.

### 2.2.9 Definición según autores

Benavides (2002), precisa que en la medida en que el empleado optimice su desempeño mejorara sus competencias. “En ese orden, son comportamientos y destrezas visibles que un trabajador coopera en un empleo para cumplir con su labor de manera satisfactoria y eficaz. Además, alega que los estudios se proyectan de tres tipos de competencias; siendo competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas” (p.72).

Chiavenato (2009): plantea evaluar el desempeño de los colaboradores mediante “factores anticipadamente definidos y valorados. Siendo factores

actitudinales; la responsabilidad, disciplina, iniciativa, cooperación, habilidad de seguridad, actitud, discreción, interés, presentación personal, capacidad de realización, creatividad y los factores operativos; calidad, trabajo en equipo, conocimiento en el trabajo, cantidad, liderazgo y exactitud” (p. 367).

Cuesta (1999): define a la evaluación del desempeño como un “procedimiento que valora el aspecto más ordenado y objetivo posible, la productividad de los empleados en la institución. Se llevará a cabo sobre la base del trabajo desarrollado, las responsabilidades asumidas, los objetivos fijados y características personales”.

Gómez (1999): “precisa que una tarea determinada depende del trabajador la cantidad de esfuerzo que empleara” (p. 229).

Harper y Lynch (1992), determinan que la evaluación de desempeño “se elabora sobre objetivos planteados, asimismo sobre responsabilidades asumidas y características personales”. En ese orden, esbozan los autores que es una técnica o procedimiento que intenta estimar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los colaboradores de la entidad

Koontz (1990), precisa que “los objetivos fijados por la alta gerencia para llevar a cabo los planes y alcanzar su propósito para medir y dar corrección de actividades de los subordinados”.

Laguna y Mendoza (1994): precisan los modelos de satisfacción de Vroom, “destacan que las personas están satisfechas con su trabajo hasta el nivel que les permita obtener lo que desean, en ese sentido, su desempeño será eficiente siempre y cuando los conduzca a la satisfacción de sus necesidades”.

Milkovich y Boudreau, (1994) refiere que “las mediciones individuales de este no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.” En ese sentido, se puede deducir que el desempeño en un puesto de trabajo cambia de persona a persona, obliga que este va influir en las habilidades, trabajo en grupo, supervisión, motivación, capacitación del

trabajador y factores situacionales de cada persona; toda vez, que habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, conocimiento del puesto de trabajo, las capacidades interpersonales.

Mondy y Noe (2005), define la evaluación del desempeño laboral como un “sistema formal de revisión individual del trabajador, así como de equipos de trabajo. Siendo así, es fundamental la evaluación en equipos del desempeño cuando se encuentran en una institución”.

Puchol (1995), precisa que es “un método continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de opiniones acerca de los trabajadores de una empresa, sobre su desempeño usual, en ese sentido, se busca sustituir opiniones ocasionales y formuladas de acuerdo a diversos criterios”.

Robbins (2004), estableció “fijarse en metas como uno de los principios fundamentales de la psicología de desempeño, lo cual provoca la conducta humana y va mejorar el desempeño. En ese sentido, va ayudar a los trabajadores a encaminar sus sacrificios sobre objetivos difíciles, que cuando los objetivos son fáciles”.

Robbins y Coulter (2014): reflexionan que el desempeño laboral, “es el logro de los objetivos y la realización eficiente de las funciones de los talentos, que terminan por asegurar el éxito de la empresa. También es considerado, como el logro de las metas estratégicas, que han sido planteadas por la empresa”. (p. 173)

Sikula (1989), expone que el desempeño “vendría a ser la facultad de un valor que se da a cada acción del colaborador, con la intención de facilitar la toma de decisiones y lograr los resultados esperados”.

Werther y Davis (2008), instituyen que es un “proceso a través del cual las organizaciones valoran el rendimiento global de sus trabajadores”.

### 2.2.10 Dimensiones de la Variable Desempeño

- a) **Orientación a resultados:** Se refiere a la capacidad de establecer metas claras, diseñar estrategias efectivas y tomar acciones orientadas a lograr los objetivos establecidos. Implica tener un enfoque proactivo, perseverancia y orientación hacia el cumplimiento de resultados medibles y cuantificables.
- b) **Calidad en el trabajo:** Se refiere a la capacidad de realizar las tareas y responsabilidades asignadas con altos estándares de calidad. Implica la atención al detalle, el seguimiento de procedimientos y normas, la precisión en la ejecución y el compromiso con la excelencia en el desempeño.
- c) **Relaciones interpersonales:** Se refiere a la habilidad para establecer y mantener relaciones efectivas y saludables con los demás en el entorno laboral. Involucra la capacidad de comunicarse de manera clara y respetuosa, escuchar activamente, resolver conflictos de manera constructiva y trabajar en colaboración con otros.
- d) **Iniciativa:** Se refiere a la disposición y capacidad para tomar acciones de manera proactiva, identificar oportunidades de mejora y emprender nuevas iniciativas sin necesidad de una dirección constante. Implica asumir la responsabilidad personal, ser creativo, mostrar autonomía y buscar constantemente formas de agregar valor al trabajo.
- e) **Trabajo en equipo:** Se refiere a la capacidad de colaborar de manera efectiva con otros miembros del equipo para lograr objetivos comunes. Implica la habilidad para comunicarse y escuchar activamente, compartir conocimientos, apoyar a los demás, resolver conflictos y tomar decisiones de manera consensuada.

- f) **Organización:** Se refiere a la capacidad de planificar, organizar y administrar eficientemente los recursos disponibles, incluyendo el tiempo, el espacio y los materiales. Implica establecer prioridades, establecer plazos, gestionar el flujo de trabajo y mantener un ambiente ordenado y estructurado.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Aprendizaje:** Es el proceso de adquirir conocimientos, habilidades, actitudes y comprensión a través de la experiencia, la educación y la interacción con el entorno. Es un proceso continuo que involucra la asimilación y la aplicación de nuevos conocimientos y la capacidad de adecuarse y crecer en respuesta a los desafíos y cambios.

**Autenticidad:** Se refiere a la congruencia y honestidad en la expresión de uno mismo. Es la capacidad de ser fiel a los propios valores, creencias y personalidad, y actuar de acuerdo con ellos. Ser auténtico implica ser genuino, transparente y coherente en las acciones y relaciones con los demás.

**Autoconocimiento:** “Es la comprensión profunda y consciente de uno mismo, incluyendo las fortalezas, debilidades, valores, creencias, motivaciones y patrones de comportamiento. Implica una reflexión interna y una conexión con los propios pensamientos, sentimientos y acciones”.

**Autorregulación:** Se refiere a la capacidad de controlar y gestionar las propias emociones, impulsos y comportamientos. Envuelve la autoconciencia, el autocontrol y la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y demandas.

**Coach:** El rol que desempeña 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.

**Coaching:** Consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño ayudándole a aprender en lugar de enseñarle (Whitmore, 2010).

**Colaboración:** “Es el trabajo conjunto de individuos o grupos para lograr un objetivo común. Implica compartir conocimientos, habilidades y recursos, y trabajar en equipo de manera coordinada y cooperativa”.

**Comunicación:** Es el proceso de intercambio de información, ideas, emociones y significado entre individuos o grupos. Involucra la transmisión y recepción de mensajes a través de diferentes canales, como el lenguaje verbal, no verbal y la escucha activa.

**Empatía:** Es la capacidad de comprender y compartir las emociones y perspectivas de los demás. Involucra la capacidad de ponerse en el lugar del otro, mostrar comprensión, sensibilidad y consideración hacia sus sentimientos y necesidades.

**Liderazgo:** Se refiere a la capacidad de influir y guiar a otros hacia la consecución de metas y objetivos. Un líder efectivo es capaz de inspirar, motivar y empoderar a sus colaboradores, proporcionando dirección, apoyo y claridad de visión.

**Objetivos institucionales:** Son las metas establecidas por la entidad, para cada año fiscal, sirve de base para la elaboración de los presupuestos institucionales. Los mismos que se traducen en objetivos institucionales de carácter general, parcial y específico, los mismos que expresan los lineamientos de la política de la entidad durante un período determinado.

**Objetivos:** Son los resultados o logros específicos que una persona o una organización se propone alcanzar. Estos pueden ser metas concretas y medibles que brindan dirección y propósito a las acciones y esfuerzos.

**Relaciones:** Son las conexiones y vínculos entre individuos o grupos. Pueden ser personales o profesionales, y pueden variar en términos de intimidad, confianza y propósito.

**Toma de Decisiones:** Es el proceso mediante el cual una persona evalúa diferentes opciones y elige una acción o curso de acción entre ellas. Implica

analizar información, considerar alternativas, evaluar riesgos y beneficios, y seleccionar la mejor opción disponible en función de los objetivos y las circunstancias.

**Trabajo en Equipo:** Es la colaboración y la sinergia de individuos con habilidades complementarias para lograr un objetivo compartido. Se basa en la interdependencia, la confianza, la comunicación efectiva y la coordinación de esfuerzos.

**Visión:** Se refiere a la capacidad de una persona para tener una imagen clara y atractiva del futuro deseado, tanto a nivel personal como organizacional. Es la capacidad de visualizar metas, objetivos y resultados a largo plazo, y utilizar esta visión como guía para la toma de decisiones y acciones en el presente.

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **2.4.1 Hipótesis general**

Es alto el nivel de relación entre el coaching laboral y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- a) Es alto el nivel de relación de la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.
- b) Es alto el nivel de relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.
- c) Es alto el nivel de relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

## **2.5. Identificación de variables**

V1= Coaching Organizacional

V2= Desempeño Labora

## 2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala de Medición
Coaching	“Es una metodología de trabajo, un medio que promueve la reflexión y el cambio, facilita la definición de objetivos, disminuye resistencias, genera acción y contribuye a la mejora de personas, equipos y organizaciones”. (Martín, 2010, p. 82).	Dimensión Cognitiva	✓ Visión y objetivos	1,2,	Ordinal 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. Algunas veces 4. Casi Siempre Siempre
			✓ Acción y Toma de Decisiones	3,4,	
			✓ Aprendizaje y Crecimiento	5,6,	
		Dimensión Emocional	✓ Autoconocimiento	7,8,	
			✓ Autorregulación	9,10,	
			✓ Autenticidad	11,12,	
		Dimensión Conductual	✓ Comunicación y Relaciones	13,14,	
			✓ Colaboración y Trabajo en equipo	15,16,	
			✓ Liderazgo y empatía	17,18.	

Desempeño laboral	“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos.” (Chiavenato, 2011, p. 204)	Orientación a resultados	✓ Plazo previsto	1,2,	Ordinal 5. Nunca 6. Casi Nunca 7. Algunas veces 8. Casi Siempre Siempre
			✓ Cumplimiento	3,	
		Calidad en el trabajo	✓ Previsión	4,	
			✓ Racionalidad	5,	
			✓ Capacidad	6, 7	
		Relaciones interpersonales	✓ Respeto	8,	
			✓ Amabilidad	9,	
✓ Compromiso	10, 11				
Iniciativa	✓ Ideas	12,			
	✓ Disposición al cambio	13,			
	✓ Proactividad	14, 15			
Trabajo en equipo	✓ Integración	16,			
	✓ Identificación	17,			
Organización	✓ Planificación	18,			
	✓ Logro de metas	19, 20			

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación será básica o también denominada pura, la que de acuerdo con Baena (2014) “Es el estudio de un problema, destinado exclusivamente a la búsqueda de conocimiento” (p. 11)

#### **3.2. Nivel de investigación**

Valderrama (2017) respecto al nivel de investigación manifiesta “Según su naturaleza o profundidad, el nivel de una investigación se refiere al grado de conocimiento que posee el investigador en relación con el problema, hecho o fenómeno a estudiar. De igual modo cada nivel de investigación emplea estrategias adecuadas para llevar a cabo el desarrollo de la investigación” (p. 42).

El nivel empleado es el correlacional “miden la relación existente entre dos o más variables. La correlación puede ser negativa o positiva, de -1 hasta 1, cuando el grado de correlación se aproxima a cero (0) se dice que no existe relación alguna entre las dos variables. (Santos et al., 2022, p. 82), en nuestro

caso se busca medir el grado de relación existente entre las variables estudiadas.

### **3.3. Métodos de investigación**

En nuestra investigación se manejó los métodos siguientes:

#### **3.3.1 Método General**

Como método general de investigación se manejó el Método Científico; al respecto Bernal (2006) declara que “Se refiere al conjunto de procedimientos que, valiéndose de los instrumentos o las técnicas necesarias, examina y soluciona un problema o conjunto de problemas de investigación”. (p. 55)

#### **3.3.2 Métodos Específicos**

**a) Inductivo — Deductivo.** Según Bernal (2010) “Método de inferencia basado en la lógica y relacionando con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)” (p. 60).

Se utilizó principalmente para la explicación de las “deducciones y generalizaciones” luego de los cálculos realizadas a cada una de nuestras variables.

**b) hipotético-deductivo.** “Consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. (Bernal, 2010, p. 60)

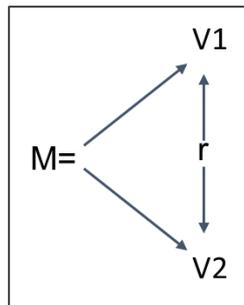
Se manejó fundamentalmente para darle sustento a las hipótesis de nuestra investigación.

### **3.4. Diseño de investigación**

El diseño de nuestra investigación será No experimental, también transaccional o transversal de correlaciones, ya que los datos se recogerán en un solo instante, en un único tiempo (año 2024).

También es correlacional, porque busca establecer correlaciones entre las variables estudiadas, “Determina el grado de relación que existe entre ellas, en un momento determinado, en el grupo de personas que son parte de la muestra”. (Hernández, et al., 2006)

**Figura 1** *Diseño de la investigación*



Donde:

M: Muestra

V1: Coaching Organizacional

V2: Desempeño Laboral

r: Relación entre las variables de estudio

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1 Población:

Al respecto Arias (2012) manifiesta que es “conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación...” (p. 81), que en nuestro caso según los datos obtenidos de la empresa investigada son 98 trabajadores.

#### 3.5.2 Muestra:

"Es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada" (Tamayo y Tamayo, 2012, p.176).

El tipo de muestreo que se ha utilizado fue probabilístico sistemático, para ello se ha ordenado a los individuos de la población y se ha elegido al personal al azar, utilizándose la siguiente formula:

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

Donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Margen de confiabilidad (para el caso: 95% de confiabilidad)

1.96 tabla de valores

E = Máximo error permisible (E = 5%)

p = Proporción de éxito 0.80 igual al 80%

q = Proporción de la población que no tiene la característica de nuestro interés (1- 0.5 = 0.80) = 20%

N= Tamaño de la población 98 trabajadores

Entonces:

$$n = \frac{1.96^2 (0.80*0.20) 98}{0,05^2 (98 - 1) 1.96^2 (0.80*0.20)}$$

$$n = 79$$

Nuestra muestra estará constituida por 79 colaboradores.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1 Técnicas:**

Como técnica principal se empleó la Encuesta, “Herramienta que nos permite el acopio de datos mediante consulta o interrogatorio. Puede ser administrado en forma oral o escrita con el propósito de averiguar hechos, opiniones y actitudes”. (Ocegueda Mercado, 2004, p. 95)

#### **3.6.2 Instrumentos:**

Como instrumento se manipuló el cuestionario. Según señala Deza y Muñoz (2012).

Es un instrumento que “se utiliza para recolectar los datos, que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una variable a medir, teniendo en cuenta los problemas de investigación, básicamente es una conversación entre el entrevistador y el entrevistado donde la conversación gira en torno al problema de estudio, que conlleva a un propósito profesional” (p.114).

### **3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación**

Para garantizar la validez y confiabilidad de los datos recopilados en esta investigación, se siguieron varios pasos para una adecuada selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

#### **3.7.1 Selección de los Instrumentos**

La selección de los instrumentos de investigación se realizó considerando la naturaleza de las variables en estudio: coaching organizacional y desempeño laboral. Para medir estas variables, se optó por utilizar cuestionarios estructurados, dado que son herramientas ampliamente reconocidas en investigaciones correlacionales y permiten la recolección de datos de manera sistemática y estandarizada.

Se desarrollaron dos cuestionarios distintos: uno para evaluar el coaching organizacional y otro para medir el desempeño laboral. Ambos cuestionarios fueron diseñados con preguntas que reflejan los constructos teóricos y prácticos asociados a cada variable, basándose en literatura académica y estudios previos.

#### **3.7.2 Validación de los Instrumentos**

La validación de los instrumentos se realizó mediante el Juicio de expertos. Los cuestionarios fueron revisados por un panel de expertos en el área de recursos humanos y coaching organizacional. Estos expertos evaluaron la pertinencia, claridad y relevancia de cada ítem, asegurando que las preguntas sean representativas de los conceptos que se pretendían medir.

Posterior a ello se llevó a cabo una prueba piloto con un pequeño grupo de colaboradores similar al de la muestra final. Esto permitió identificar posibles ambigüedades o dificultades en la comprensión de las preguntas, haciendo ajustes necesarios antes de la aplicación definitiva.

### 3.7.3 Confiabilidad de los Instrumentos

La confiabilidad de los instrumentos se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que mide la consistencia interna de las preguntas en cada cuestionario. Se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach para cada uno de los cuestionarios, estableciendo un umbral mínimo aceptable de 0.70 para considerar que los instrumentos son confiables. Un valor de Alfa de Cronbach superior a este umbral indicó que las preguntas en cada cuestionario están correlacionadas de manera adecuada, y que el instrumento es fiable para medir las variables de interés.

**Tabla 1** : Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable coaching organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	18

**Fuente:** Procesado con el SPSS V. 27

**Tabla 2** : Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	20

**Fuente:** Procesado con el SPSS V. 27

### 3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El análisis de datos “Es la ciencia que se encarga de examinar un conjunto de datos con el propósito de sacar conclusiones sobre la información para poder tomar decisiones, o simplemente ampliar los conocimientos sobre diversos temas”. (QuestiónPro, 2020)

- a) La tabulación de datos se ejecutó. Primero en forma manual y luego se transpondrán los datos a la computadora, para ser procesados en un primer momento con el Excel.

- b) El tratamiento estadístico fue mediante la estadística descriptiva e inferencial, manipulando las medidas de tendencia central y otras. Para lo cual se aprovechará el software estadístico “Statistical Package for the Social Sciences” – SPSS en su versión 27.
- c) Para la prueba de hipótesis se manejó el Rho de Spearman

### **3.9. Tratamiento estadístico**

Una vez concluida la fase de recopilación de datos, se procedió a realizar un exhaustivo tratamiento estadístico de la base de datos mediante el empleo del software SPSS 27. Este proceso comprendió la aplicación de diversos métodos estadísticos con el objetivo de identificar frecuencias y porcentajes en diversas modalidades. Además, se llevó a cabo la creación de las figuras y las tablas para cada medida, permitiendo una representación visual y estructurada de la información recopilada. Asimismo, se utilizó el análisis descriptivo para proporcionar una comprensión detallada de las características clave de los datos.

En última instancia, se procedió al desarrollo de la descripción de la prueba de hipótesis, abordando tanto el nivel específico como el nivel general. Este análisis estadístico se elaboró con rigurosidad, evaluando las posibles relaciones y contrastes de significancia entre las variables de interés. Cabe destacar que la utilización del paquete estadístico SPSS 27 permitió una ejecución eficiente y precisa de todas las etapas del análisis, contribuyendo así a la alta fiabilidad de los resultados obtenidos.

### **3.10. Orientación ética filosófica y epistémica**

La presente investigación se fundamenta en principios éticos que garantizan el respeto y la protección de los derechos de los participantes. Se asegurará que todos los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. que participen en el estudio lo hagan de manera voluntaria y con un consentimiento informado.

Se respetó en todo momento los derechos de autor, así como la confidencialidad de las respuestas de nuestros colaboradores, de manera fundamental se realizó con total transparencia el momento de realizar la recolección de datos.

En cuanto a la elaboración del informe se tuvo en cuenta lo dispuesto por las normas APA y el “Reglamento de grados y títulos” de nuestra universidad.

Filosóficamente, la investigación se enmarca dentro de un enfoque humanista, que reconoce a los colaboradores como seres integrales y valiosos dentro de la organización. Este enfoque pone énfasis en el desarrollo personal y profesional de los individuos, buscando no solo mejorar el desempeño laboral, sino también contribuir al bienestar general de los trabajadores. El coaching organizacional, como objeto de estudio, se alinea con esta perspectiva al promover un liderazgo empático y un ambiente de trabajo donde se valoran las capacidades y potencialidades de cada colaborador.

Desde el punto de vista epistémico, la investigación adopta un enfoque positivista, ya que se centra en la recolección y análisis de datos empíricos para determinar la relación entre el coaching organizacional y el desempeño laboral. Este enfoque busca la objetividad y la replicabilidad de los resultados, utilizando métodos cuantitativos y estadísticos para validar las hipótesis planteadas.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del trabajo de campo**

El trabajo de campo se llevó a cabo en la empresa F y A Contratistas S.A., durante un período previamente definido de 15 días, para garantizar la representatividad y relevancia de los datos recopilados. A continuación, se describe el proceso de trabajo de campo:

Para ello se realizó una planificación detallada del trabajo de campo, que incluyó la selección de los días y horarios más apropiados para aplicar las encuestas, minimizando la interrupción de las actividades laborales de los colaboradores.

Se administraron los cuestionarios a una muestra de 79 colaboradores seleccionados aleatoriamente para asegurar la representatividad de la población. Los cuestionarios se aplicaron de manera presencial en las instalaciones de la empresa. Una vez completada la recolección de datos, se procedió a la revisión y organización de los cuestionarios. Los datos fueron digitalizados y preparados para su posterior análisis estadístico, asegurando que no existan errores de transcripción o duplicados.

## 4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

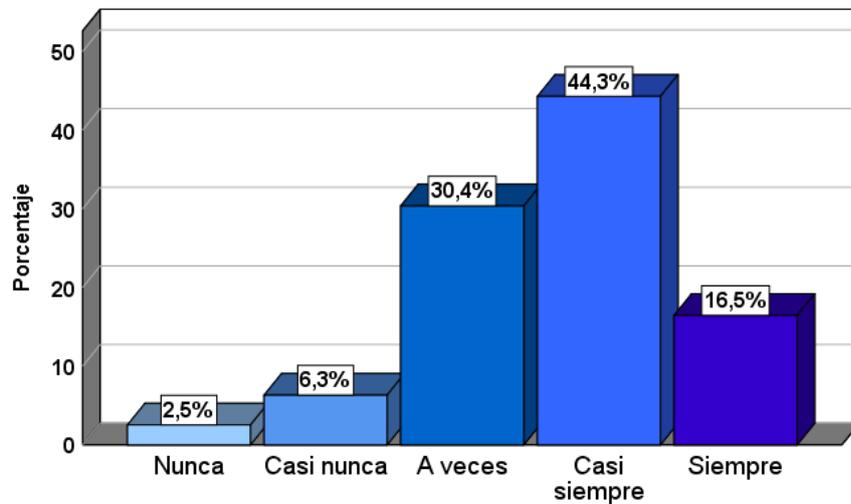
### 4.2.1 Coaching organizacional

**Tabla 3 :** Resultados coaching organizacional agrupado

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,5
Casi nunca	5	6,3
A veces	24	30,4
Casi siempre	35	44,3
Siempre	13	16,5
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 2 :** Resultados coaching organizacional agrupado



#### **Interpretación:**

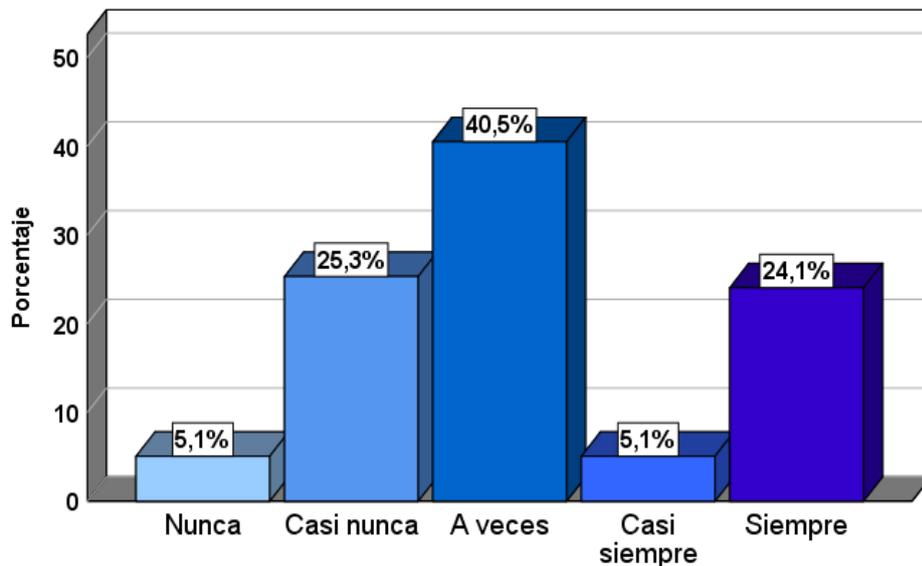
La tabla 3 y figura 2 muestra que el 44,3% de los colaboradores mencionan que casi siempre la empresa F y A Contratistas S.A. realiza el coaching organizacional, 30,4% opina que a veces, 16,5% menciona que siempre, 6,3% considera que casi nunca y 2,5% declara que nunca.

**Tabla 4 : ¿Compartes la visión organizacional?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	4	5,1
Casi nunca	20	25,3
A veces	32	40,5
Casi siempre	4	5,1
Siempre	19	24,1
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 3 : ¿Compartes la visión organizacional?**



**Interpretación:**

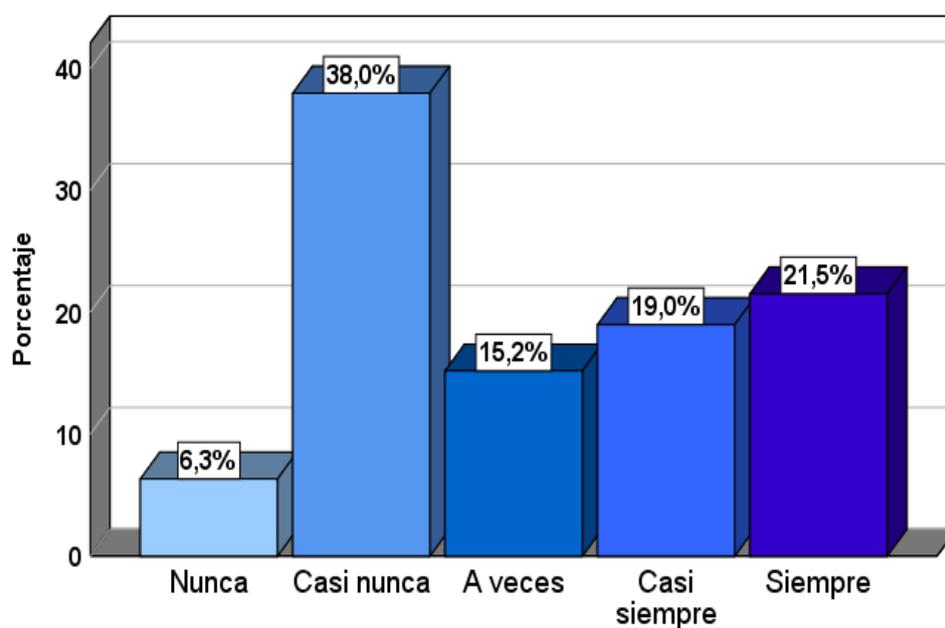
La tabla 4 y figura 3 muestra que el 40,5% de los colaboradores indican que a veces comparten la visión organizacional de la empresa F y A Contratistas S.A., 25,3% opina que casi nunca, 24,1% menciona que siempre, 5,1% considera que casi siempre, igual 5,1% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores no comparten o no se identifican con la visión de la empresa estudiada.

**Tabla 5 :** ¿Te identificas fácilmente con los objetivos organizacionales?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	30	38,0
A veces	12	15,2
Casi siempre	15	19,0
Siempre	17	21,5
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 4 :** ¿Te identificas fácilmente con los objetivos organizacionales?



**Interpretación:**

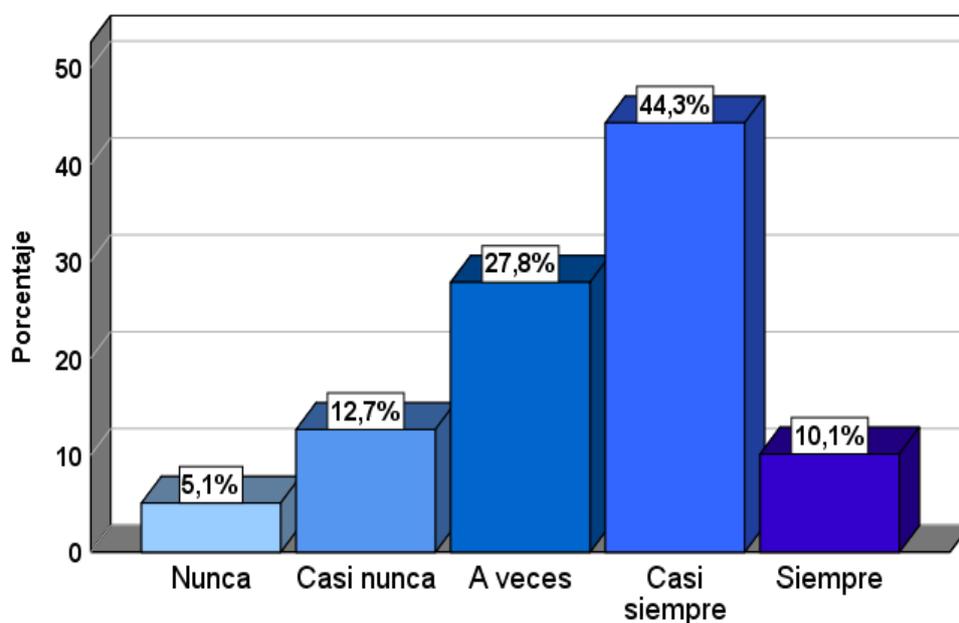
La tabla 5 y figura 4 muestra que el 38% de los colaboradores indican que casi nunca se identifican con los objetivos organizacionales de la empresa F y A Contratistas S.A., 21,5% opina que siempre, 19% menciona que casi siempre, 15,2% considera que a veces y 6,3% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores no se identifican con los objetivos de la empresa estudiada.

**Tabla 6 : ¿Realizas tu trabajo de manera consciente?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	5,1
Casi nunca	10	12,7
A veces	22	27,8
Casi siempre	35	44,3
Siempre	8	10,1
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 5 : ¿Realizas tu trabajo de manera consciente?**



**Interpretación:**

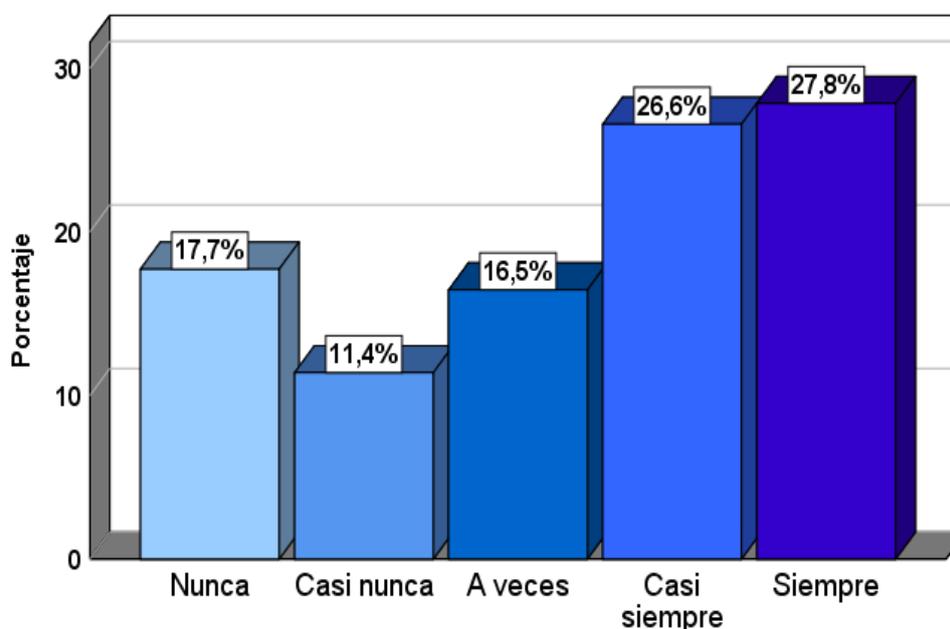
La tabla 6 y figura 5 muestra que el 44,3% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. indican que casi siempre realizan su trabajo de manera consciente, 27,8% opina que a veces, 12,7% menciona que casi nunca, 10,1% considera que siempre y 5,1% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores ejecutan bien las labores encomendadas.

**Tabla 7 : ¿Tu toma de decisiones es en base a tus conocimientos?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	17,7
Casi nunca	9	11,4
A veces	13	16,5
Casi siempre	21	26,6
Siempre	22	27,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 6 : ¿Tu toma de decisiones es en base a tus conocimientos?**



**Interpretación:**

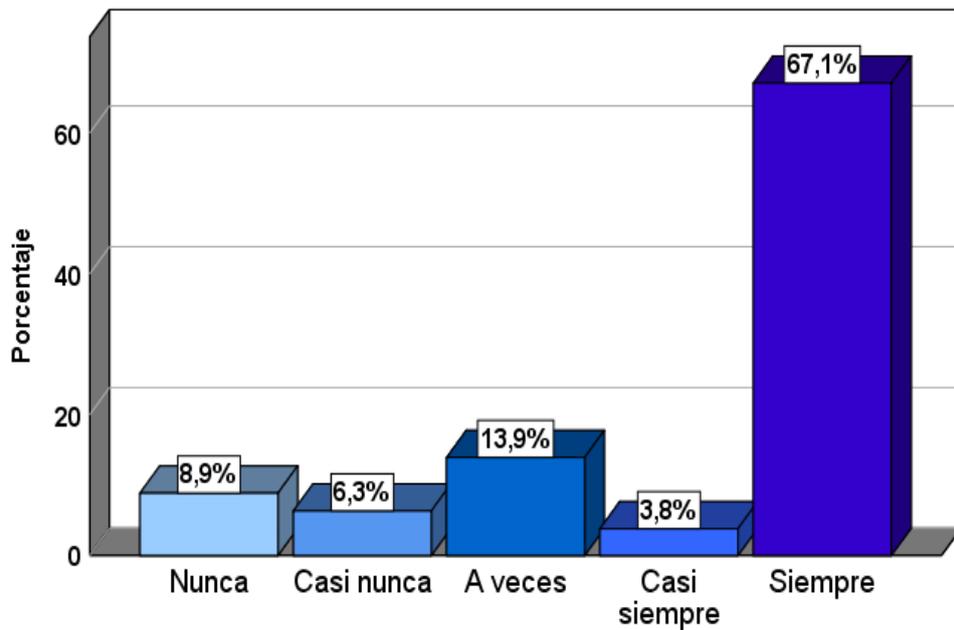
La tabla 7 y figura 6 muestra que el 27,8% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. indican que siempre toman decisiones en base a sus conocimientos, 26,6% opina que casi siempre, 17,7% menciona que nunca, 16,5% considera que a veces y 11,4% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores deciden en base a lo que conocen.

**Tabla 8 : ¿Tu aprendizaje es en forma continua?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	8,9
Casi nunca	5	6,3
A veces	11	13,9
Casi siempre	3	3,8
Siempre	53	67,1
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 7 : ¿Tu aprendizaje es en forma continua?**



**Interpretación:**

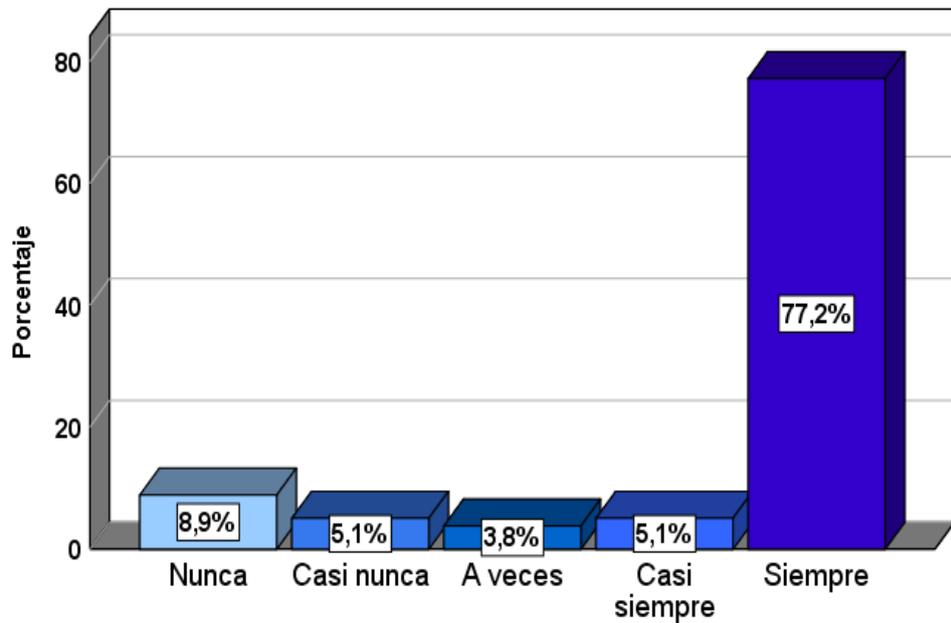
La tabla 8 y figura 7 muestra que el 67,1% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. indican que siempre su aprendizaje es en forma continua, 13,9% opina que a veces, 8,9% menciona que nunca, 6,3% considera que casi nunca y 3,8% declara que casi siempre. Es decir, la mayoría de los trabajadores están constantemente renovando sus conocimientos

**Tabla 9 : ¿Le das prioridad a tu crecimiento personal?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,9
Casi nunca	4	5,1
A veces	3	3,8
Casi siempre	4	5,1
Siempre	61	77,2
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 8 : ¿Le das prioridad a tu crecimiento personal?**



**Interpretación:**

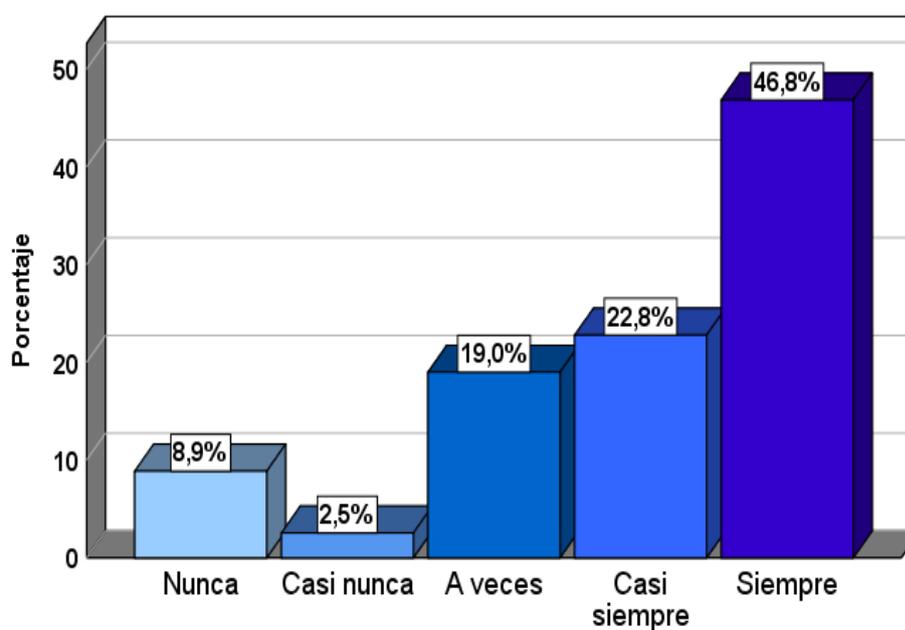
La tabla 9 y figura 8 muestra que el 77,2% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. indican que siempre le dan prioridad a su crecimiento personal, 8,9% opina que nunca, 5,1% menciona que casi siempre, igual 5,1% considera que casi nunca y 3,8% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores velan por su desarrollo como personas.

**Tabla 10** : *¿Consideras conocerte lo suficientemente bien?*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	8,9
Casi nunca	2	2,5
A veces	15	19,0
Casi siempre	18	22,8
Siempre	37	46,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 9** : *¿Consideras conocerte lo suficientemente bien?*



**Interpretación:**

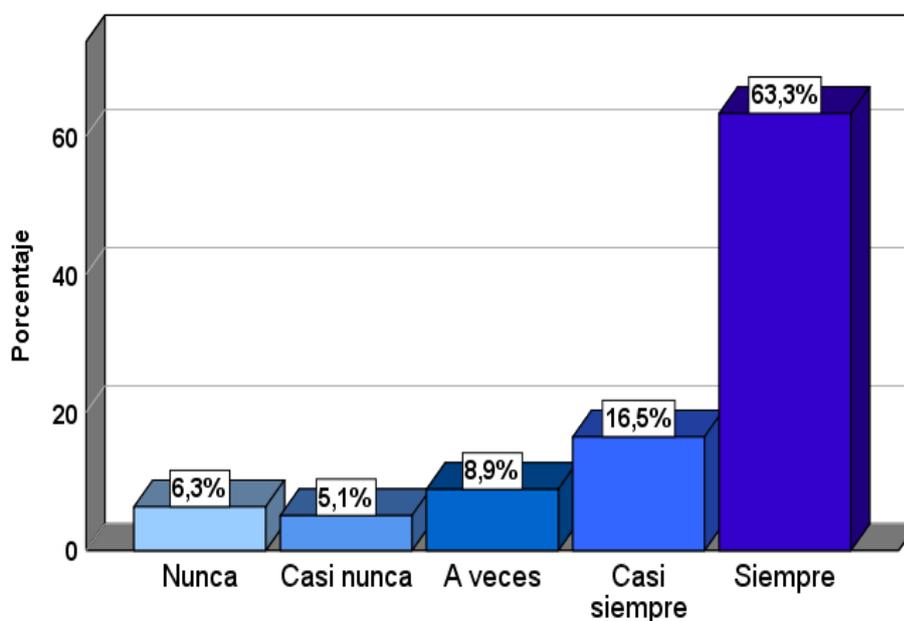
La tabla 10 y figura 9 muestra que el 46,8% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre se conocen lo suficientemente bien, 22,8% opina que casi siempre, 19% menciona que a veces, 8,9% considera que nunca y 2,5% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores se conocen bien.

**Tabla 11** : ¿Consideras que has logrado tus metas personales?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	4	5,1
A veces	7	8,9
Casi siempre	13	16,5
Siempre	50	63,3
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 10** : ¿Consideras que has logrado tus metas personales?



**Interpretación:**

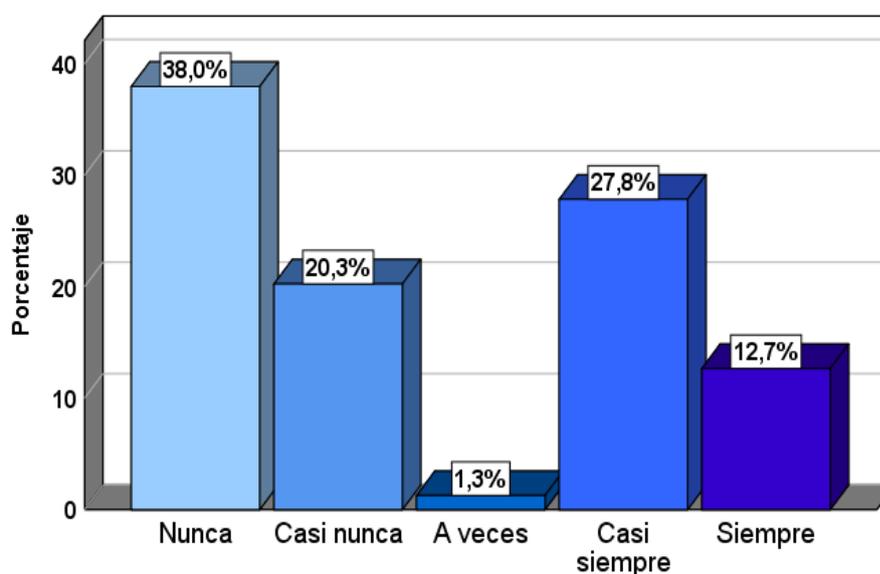
La tabla 11 y figura 10 muestra que el 63,3% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre han logrado sus metas personales, 16,5% opina que casi siempre, 8,9% menciona que a veces, 6,3% considera que nunca y 5,1% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores han conseguido objetivos personales.

**Tabla 12 :** ¿Consideras darle solución a los problemas que se te presentan?

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	30	38,0
Casi nunca	16	20,3
A veces	1	1,3
Casi siempre	22	27,8
Siempre	10	12,7
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 11 :** ¿Consideras darle solución a los problemas que se te presentan?



**Interpretación:**

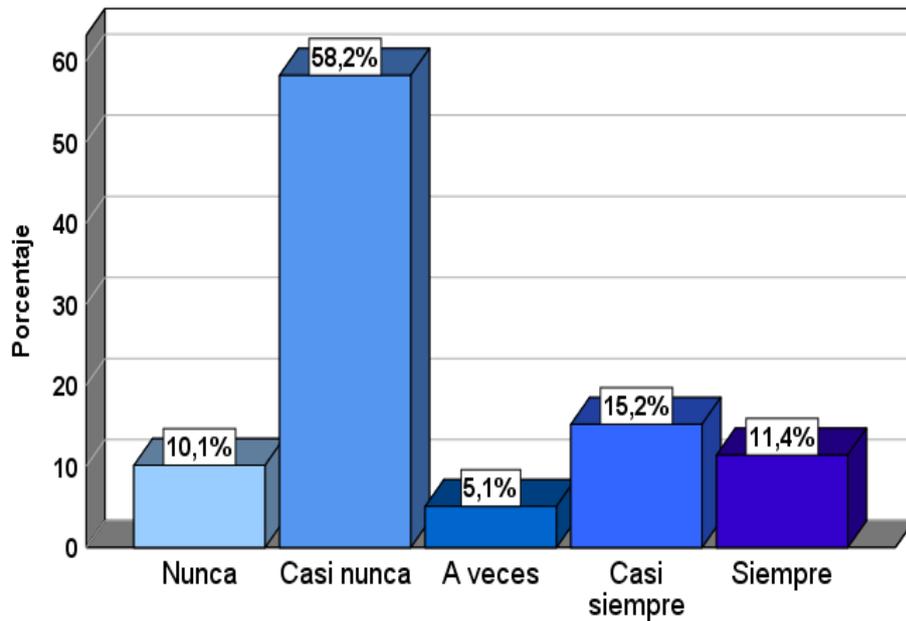
La tabla 12 y figura 11 muestra que el 38% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que nunca le dan solución a los problemas que se le presentan, 27,8% opina que casi siempre, 20,3% menciona que casi nunca, 12,7% piensa que siempre y 1,3% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores consideran no darle solución a los inconvenientes que se presentan.

**Tabla 13 :** ¿Consideras que le pones pasión a la labor que realizas?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	10,1
Casi nunca	46	58,2
A veces	4	5,1
Casi siempre	12	15,2
Siempre	9	11,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 12 :** ¿Consideras que le pones pasión a la labor que realizas?



**Interpretación:**

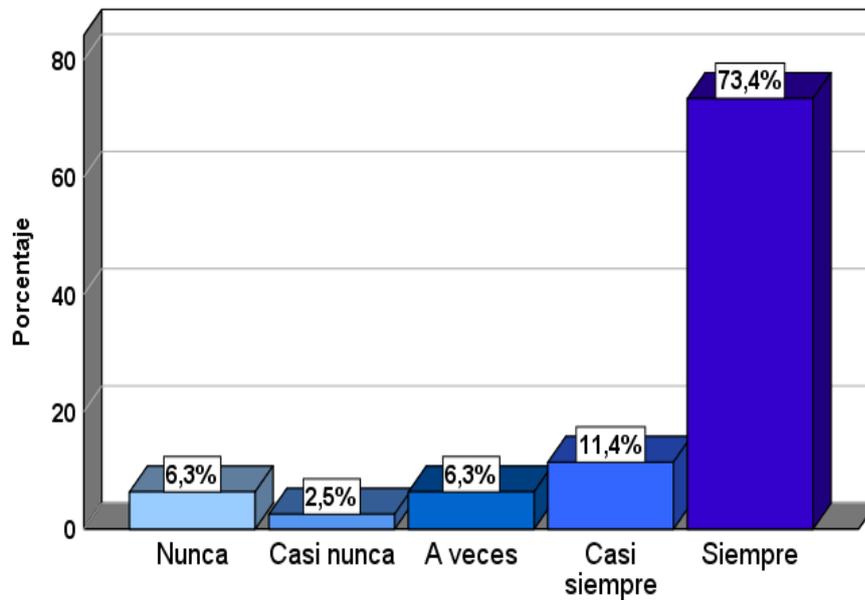
La tabla 13 y figura 12 muestra que el 58,2% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi nunca le ponen pasión a la labor que realizan, 15,2% opina que casi siempre, 11,4% menciona que siempre, 10,1% piensa que nunca y 5,1% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores no sienten entusiasmo por la labor que realizan.

**Tabla 14 :** ¿Asumes tu responsabilidad por el trabajo que realizas?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	2	2,5
A veces	5	6,3
Casi siempre	9	11,4
Siempre	58	73,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 13 :** ¿Asumes tu responsabilidad por el trabajo que realizas?



**Interpretación:**

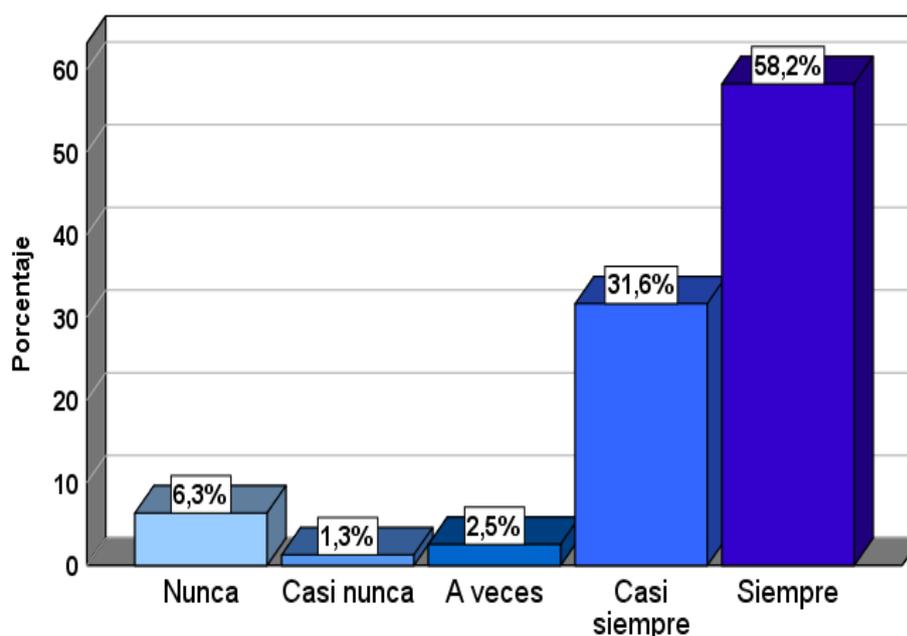
La tabla 14 y figura 13 muestra que el 73.4% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre asume su responsabilidad por el trabajo que realiza, 11,4% opina que casi siempre, 6,3% menciona que a veces, igual 6,3% piensa que nunca y 2,5% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores se responsabilizan por la labor que efectúan.

**Tabla 15 : ¿Eres coherente entre lo que dices y haces?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	5	6,3
Casi nunca	1	1,3
A veces	2	2,5
Casi siempre	25	31,6
Siempre	46	58,2
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 14 : ¿Eres coherente entre lo que dices y haces?**



**Interpretación:**

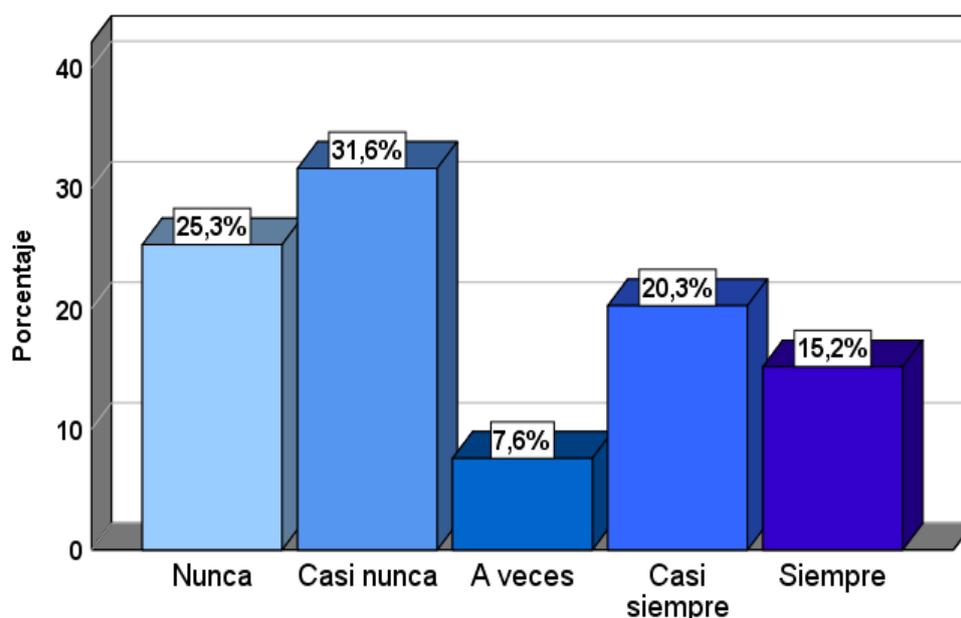
La tabla 15 y figura 14 muestra que el 58,2% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre son coherentes entre lo que dicen y hacen, 31,6% opina que casi siempre, 6,3% menciona que nunca, 2,5% piensa que a veces y 1,3% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores guardan coherencia en sus actos.

**Tabla 16 :** *¿Muestra una buena comunicación con tus colegas?*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	20	25,3
Casi nunca	25	31,6
A veces	6	7,6
Casi siempre	16	20,3
Siempre	12	15,2
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 15 :** *¿Muestra una buena comunicación con tus colegas?*



**Interpretación:**

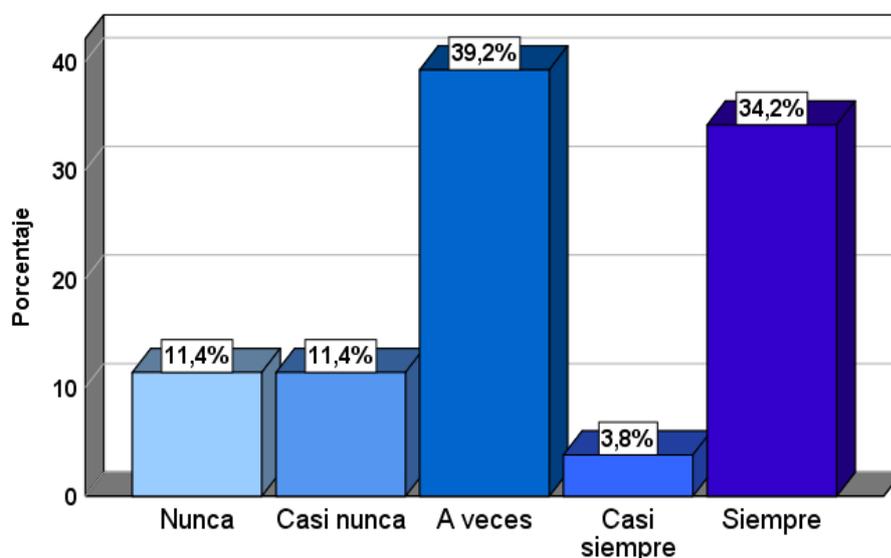
La tabla 16 y figura 15 muestra que el 31,6% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi nunca muestra una buena comunicación con sus colegas, 25,3% opina que nunca, 20,3% menciona que casi siempre, 15,2% piensa que siempre y 7,6% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores no tienen una buena comunicación con sus colegas.

**Tabla 17** : ¿Mantienes buenas relaciones con tus compañeros de trabajo?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	11,4
Casi nunca	9	11,4
A veces	31	39,2
Casi siempre	3	3,8
Siempre	27	34,2
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 16** : ¿Mantienes buenas relaciones con tus compañeros de trabajo?



**Interpretación:**

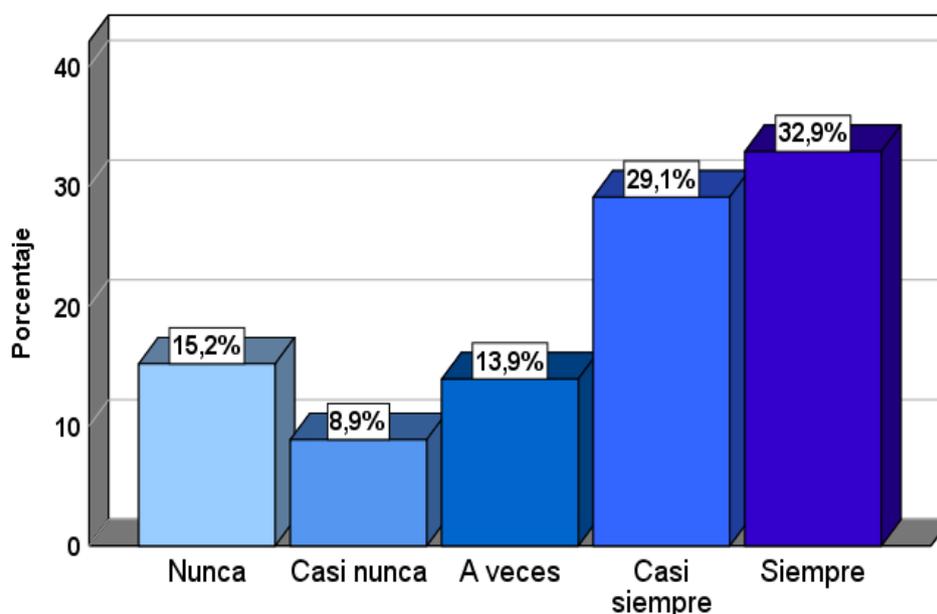
La tabla 17 y figura 16 muestra que el 39,2% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que a veces mantiene buenas relaciones con sus colegas, 34,2% opina que siempre, 11,4% menciona que casi nunca, igual 11,4% piensa que nunca y 3,8% declara que casi siempre. Es decir, la mayoría de los trabajadores solo algunas veces tiene buenas relaciones con sus colegas.

**Tabla 18** : ¿Consideras que colaboras para el logro de las metas?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	15,2
Casi nunca	7	8,9
A veces	11	13,9
Casi siempre	23	29,1
Siempre	26	32,9
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 17** : ¿Consideras que colaboras para el logro de las metas?



**Interpretación:**

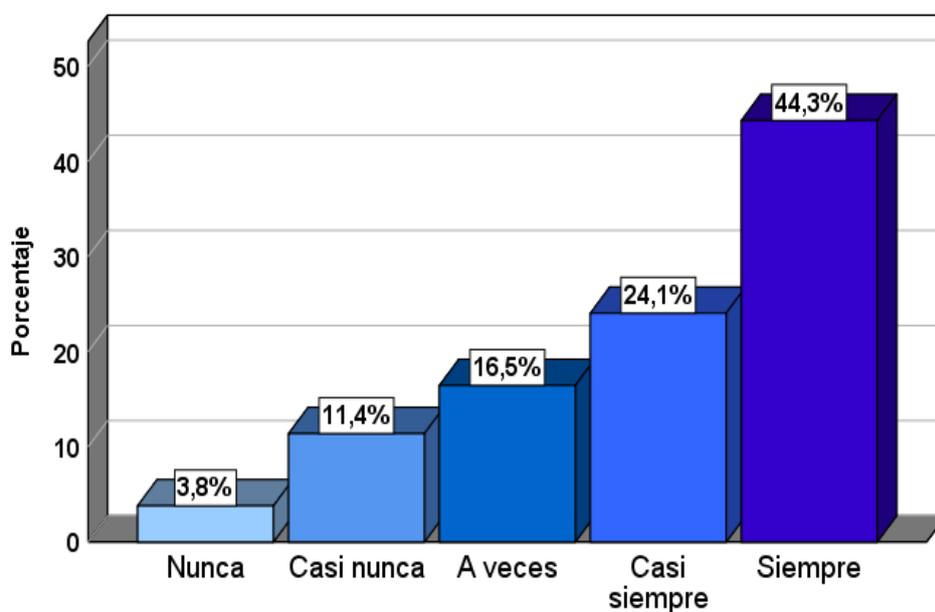
La tabla 18 y figura 17 muestra que el 32,9% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre colabora para el logro de las metas, 29,1% opina que casi siempre, 15,2% menciona que nunca, 13,9% piensa que a veces y 8,9% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores apoya a conseguir las metas de la empresa.

**Tabla 19 : ¿Te gusta trabajar en equipo?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,8
Casi nunca	9	11,4
A veces	13	16,5
Casi siempre	19	24,1
Siempre	35	44,3
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 18 : ¿Te gusta trabajar en equipo?**



**Interpretación:**

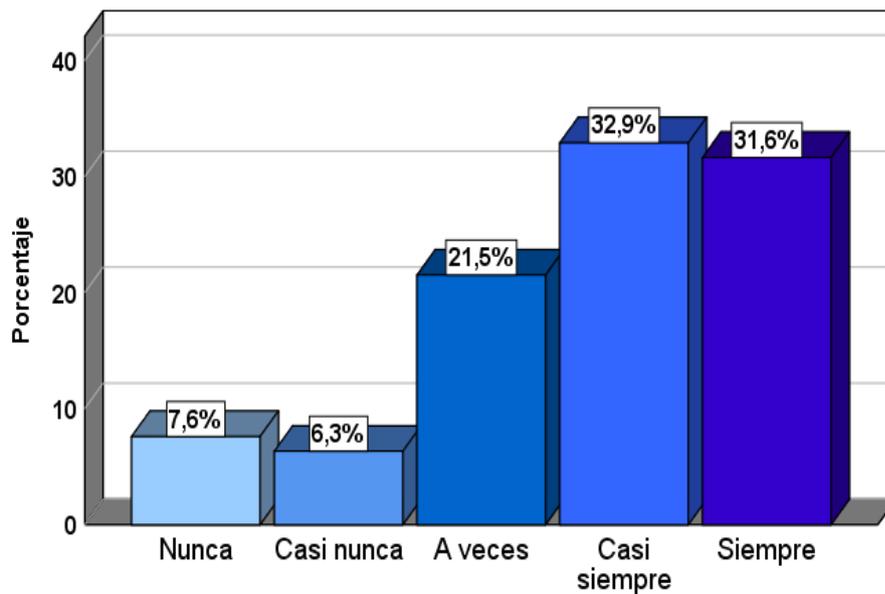
La tabla 19 y figura 18 muestra que el 44,3% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre le gusta trabajar en equipo, 24,1% opina que casi siempre, 16,5% menciona que a veces, 11,4% piensa que casi nunca y 3,8% declara que nunca. Es decir, que a la mayoría de los trabajadores le gusta el trabajo en equipo.

**Tabla 20** : ¿Consideras que tienes facilidad para el liderazgo?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	7,6
Casi nunca	5	6,3
A veces	17	21,5
Casi siempre	26	32,9
Siempre	25	31,6
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 19** : ¿Consideras que tienes facilidad para el liderazgo?



**Interpretación:**

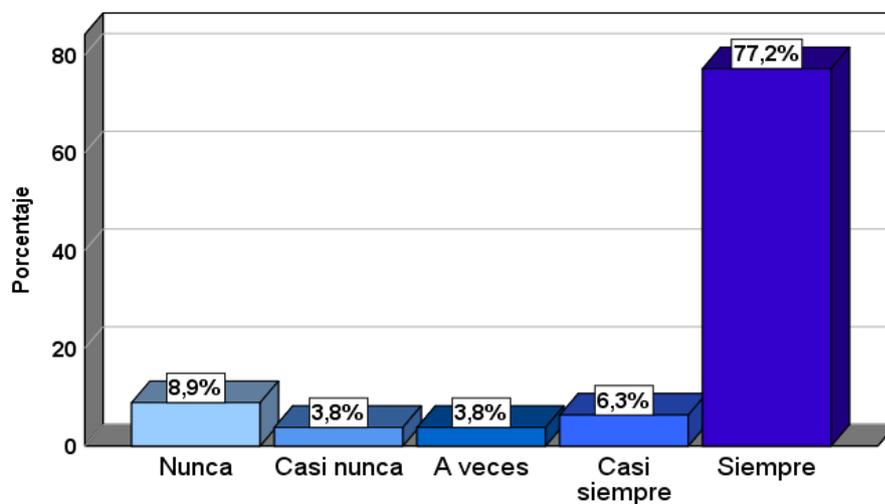
La tabla 20 y figura 19 muestra que el 32,9% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi siempre tiene facilidad para el liderazgo, 31,6% opina que siempre, 21,5% menciona que a veces, 7,6% piensa que nunca y 6,3% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores tienen habilidades de liderazgo.

**Tabla 21** : ¿Consideras que tienes habilidad para escuchar y comprender a los demás?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,9
Casi nunca	3	3,8
A veces	3	3,8
Casi siempre	5	6,3
Siempre	61	77,2
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 20** : ¿Consideras que tienes habilidad para escuchar y comprender a los demás?



**Interpretación:**

La tabla 21 y figura 20 muestra que el 77,2% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre tiene habilidad para escuchar y comprender a los demás, 8,9% opina que nunca, 6,3% menciona que casi siempre, 3,8% piensa que casi nunca, igual 3,8% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores le escucha y comprende a sus colegas.

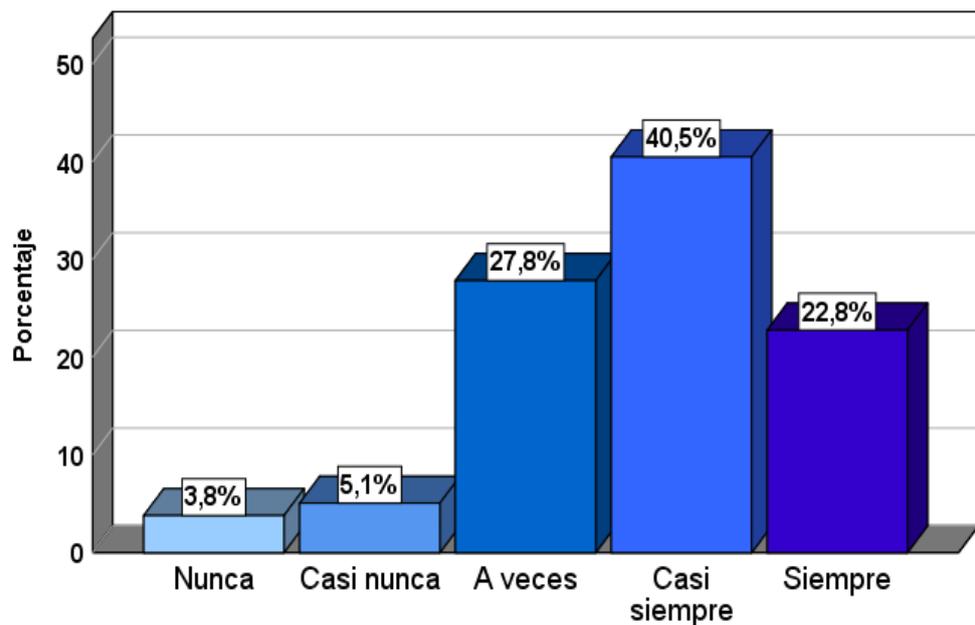
#### 4.2.2 Desempeño laboral

Tabla 22 : Resultados desempeño laboral agrupado

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3,8
Casi nunca	4	5,1
A veces	22	27,8
Casi siempre	32	40,5
Siempre	18	22,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado

Figura 21 : Resultados desempeño laboral agrupado



#### Interpretación:

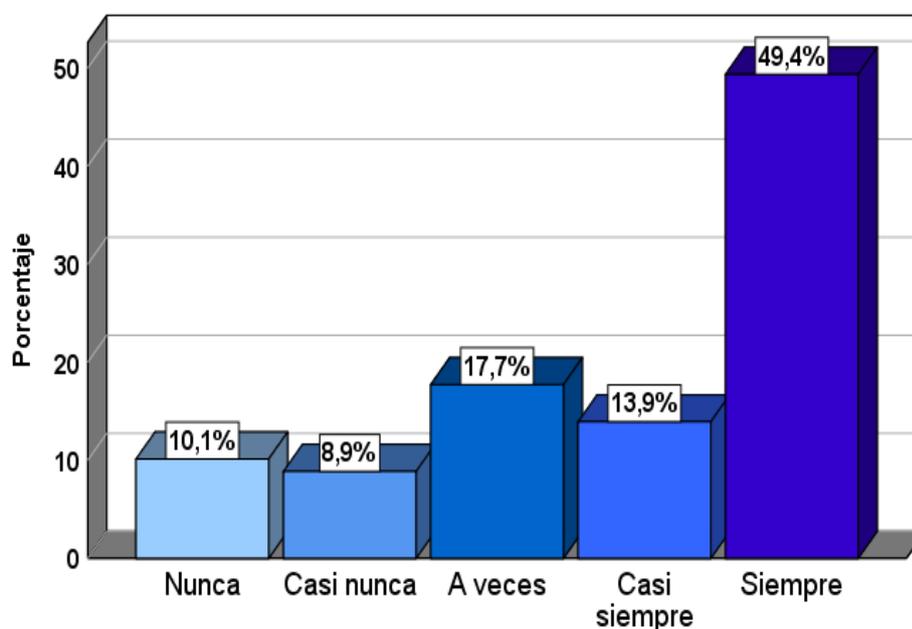
La tabla 22 y figura 21 muestra que el 40,5% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. mencionan que casi siempre tienen un buen desempeño laboral, 27,8% opina que a veces, 22,8% menciona que siempre, 5,1% considera que casi nunca y 3,8% declara que nunca.

**Tabla 23 : ¿ Termina su trabajo en el plazo previsto?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	10,1
Casi nunca	7	8,9
A veces	14	17,7
Casi siempre	11	13,9
Siempre	39	49,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 22 : ¿ Termina su trabajo en el plazo previsto?**



**Interpretación:**

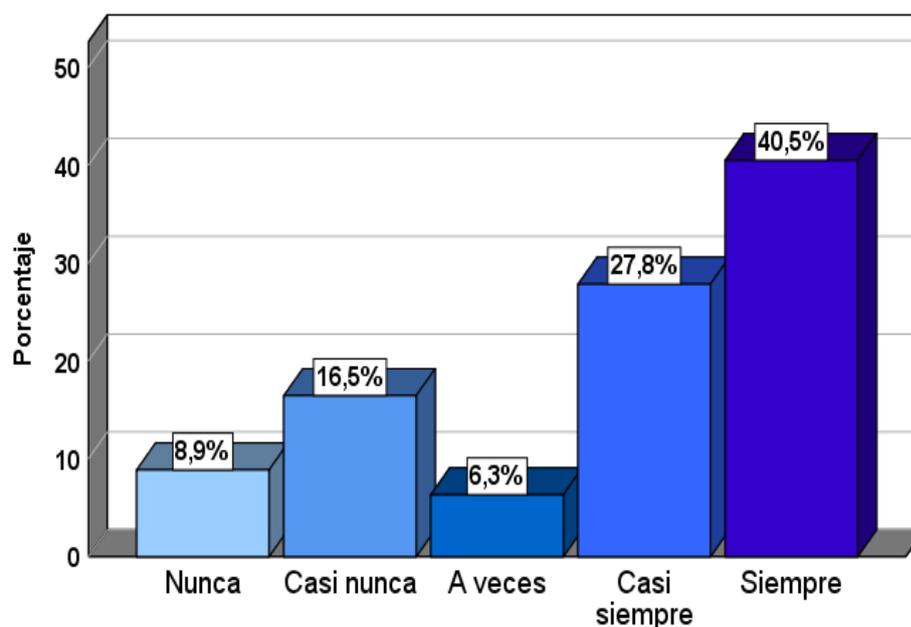
La tabla 23 y figura 22 muestra que el 49,4% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre termina su trabajo en el plazo previsto, 17,7% opina que a veces, 13,9% menciona que casi siempre, 10,1% piensa que nunca y 8.9% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores cumple sus labores dentro de tiempo establecido.

**Tabla 24** : ¿Cumple con las tareas asignadas acorde a sus funciones?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,9
Casi nunca	13	16,5
A veces	5	6,3
Casi siempre	22	27,8
Siempre	32	40,5
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 23** : ¿Cumple con las tareas asignadas acorde a sus funciones?



**Interpretación:**

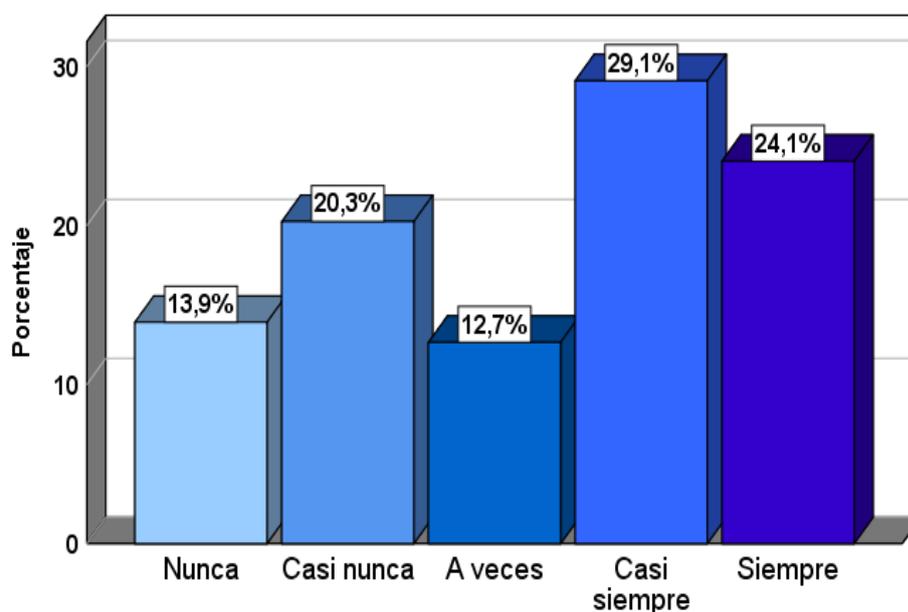
La tabla 24 y figura 23 muestra que el 40,5% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre cumple con las tareas asignadas acorde a sus funciones, 27,8% opina que casi siempre, 16,5% menciona que casi nunca, 8,9% piensa que nunca y 6,3% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores cumple sus tareas de su cargo.

**Tabla 25** : ¿Realiza su trabajo de acuerdo a lo planificado?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	13,9
Casi nunca	16	20,3
A veces	10	12,7
Casi siempre	23	29,1
Siempre	19	24,1
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 24** : ¿Realiza su trabajo de acuerdo a lo planificado?



**Interpretación:**

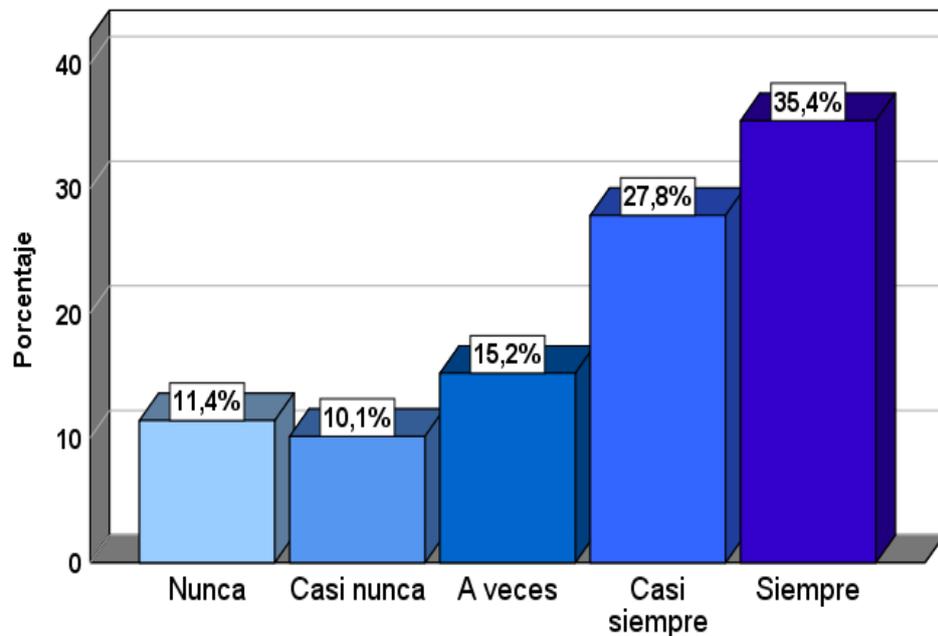
La tabla 25 y figura 24 muestra que el 29,1% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi siempre realiza su trabajo de acuerdo a lo planificado, 24,1% opina que siempre, 20,3% menciona que casi nunca, 13,9% piensa que nunca y 12,7% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores ejecuta las labores establecidas.

**Tabla 26** : ¿Considera no cometer errores al momento de realizar su trabajo?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	11,4
Casi nunca	8	10,1
A veces	12	15,2
Casi siempre	22	27,8
Siempre	28	35,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 25** : ¿Considera no cometer errores al momento de realizar su trabajo?



**Interpretación:**

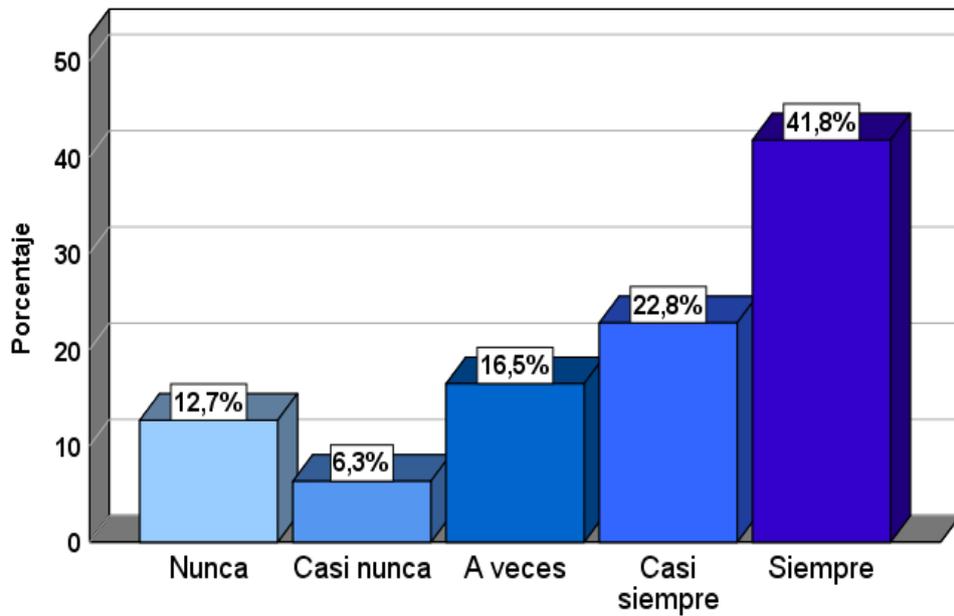
La tabla 26 y figura 25 muestra que el 35,4% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre no comete errores al momento de realizar su trabajo, 27,8% opina que casi siempre, 15,2% menciona que a veces, 11,4% piensa que nunca y 10,1% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores no comete errores en sus labores.

**Tabla 27** : ¿Haces uso racional de los recursos asignados?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	12,7
Casi nunca	5	6,3
A veces	13	16,5
Casi siempre	18	22,8
Siempre	33	41,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 26** : ¿Haces uso racional de los recursos asignados?



**Interpretación:**

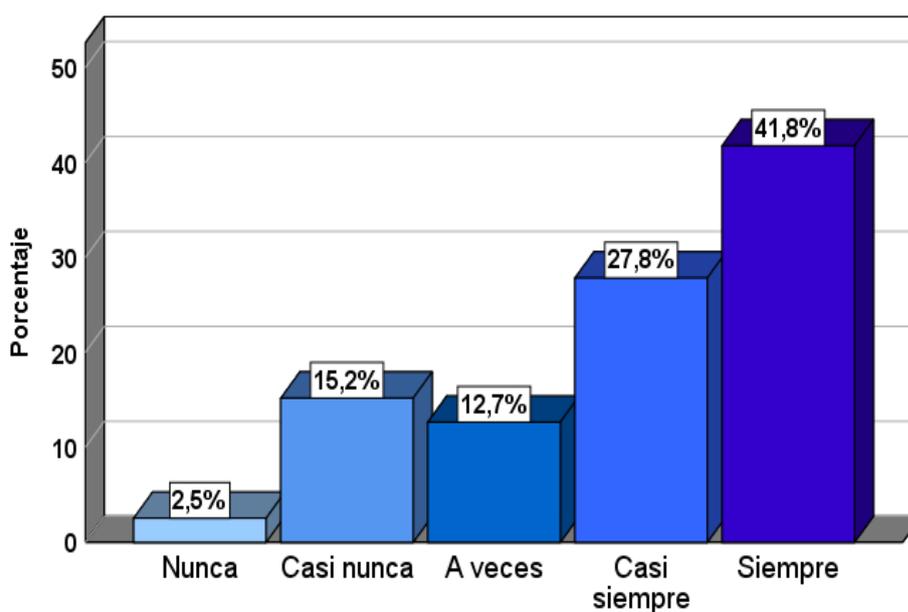
La tabla 27 y figura 26 muestra que el 41,8% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre hacen uso racional de los recursos asignados, 22,8% opina que casi siempre, 16,5% menciona que a veces, 12,7% piensa que nunca y 6,3% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores hace un buen uso del recurso que se le da.

**Tabla 28 : ¿Le realizan supervisión frecuentemente?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	2,5
Casi nunca	12	15,2
A veces	10	12,7
Casi siempre	22	27,8
Siempre	33	41,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 27 : ¿Le realizan supervisión frecuentemente?**



**Interpretación:**

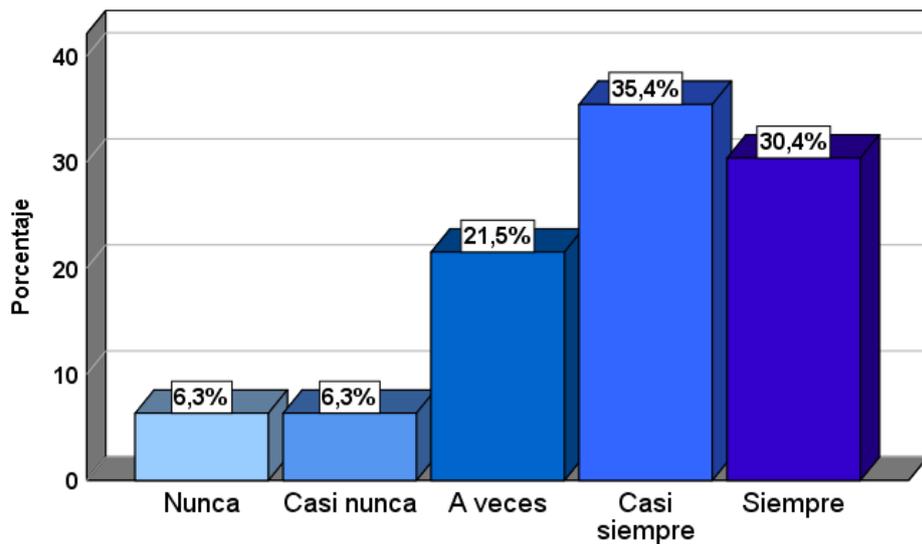
La tabla 28 y figura 27 muestra que el 41,8% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre le realizan supervisión, 27,8% opina que casi siempre, 15,2% menciona que casi nunca, 12,7% piensa que a veces y 2,5% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores son supervisados con frecuencia.

**Tabla 29 :** ¿Realizas tus labores con el debido profesionalismo que se requiere?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	5	6,3
A veces	17	21,5
Casi siempre	28	35,4
Siempre	24	30,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 28 :** ¿Realizas tus labores con el debido profesionalismo que se requiere?



**Interpretación:**

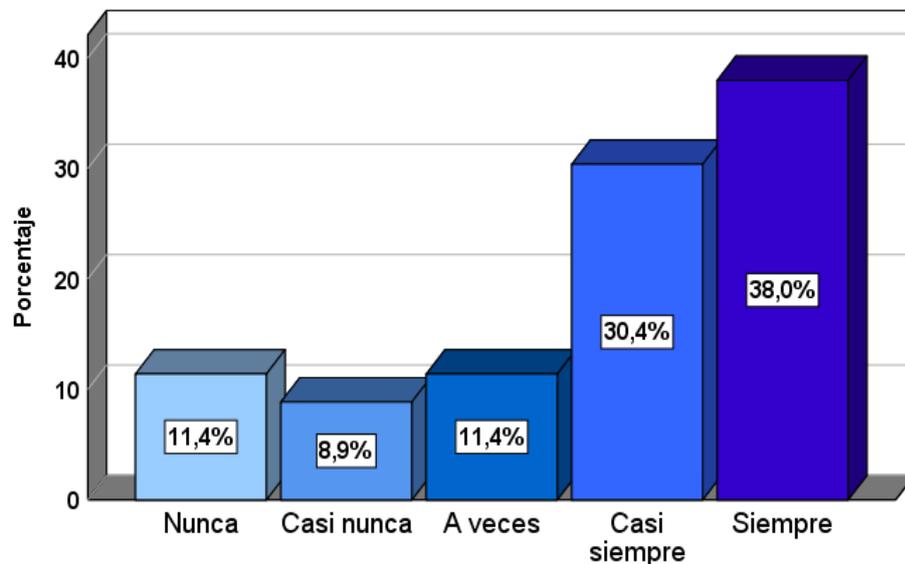
La tabla 29 y figura 28 muestra que el 35,4% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi siempre realiza sus labores con el debido profesionalismo que se requiere, 30,4% opina que siempre, 21,5% menciona que a veces, 6,3% piensa que nunca, igual 6,3% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores realiza sus tareas como un experto.

**Tabla 30** : ¿Se muestra respetuoso y amable en su trato con sus colegas?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	11,4
Casi nunca	7	8,9
A veces	9	11,4
Casi siempre	24	30,4
Siempre	30	38,0
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 29** : ¿Se muestra respetuoso y amable en su trato con sus colegas?



**Interpretación:**

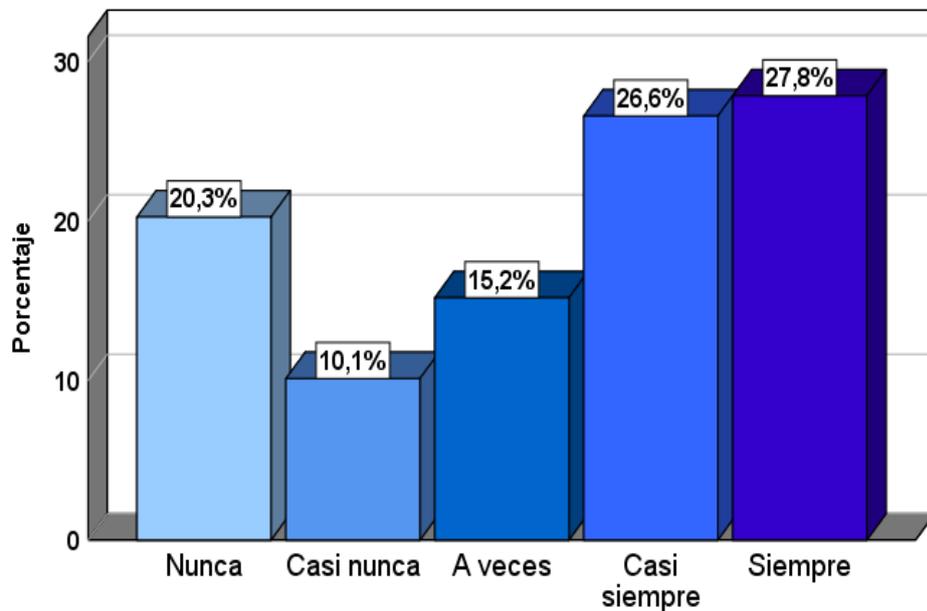
La tabla 30 y figura 29 muestra que el 38% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre se muestra respetuoso y amable en su trato con sus colegas, 30,4% opina que casi siempre, 11,4% menciona que nunca, igual 11,4% piensa que a veces y 8,9% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores son respetuosos y amables con sus compañeros.

**Tabla 31** : ¿Se muestra cortés en su relación con sus compañeros de trabajo?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	20,3
Casi nunca	8	10,1
A veces	12	15,2
Casi siempre	21	26,6
Siempre	22	27,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 30** : ¿Se muestra cortés en su relación con sus compañeros de trabajo?



**Interpretación:**

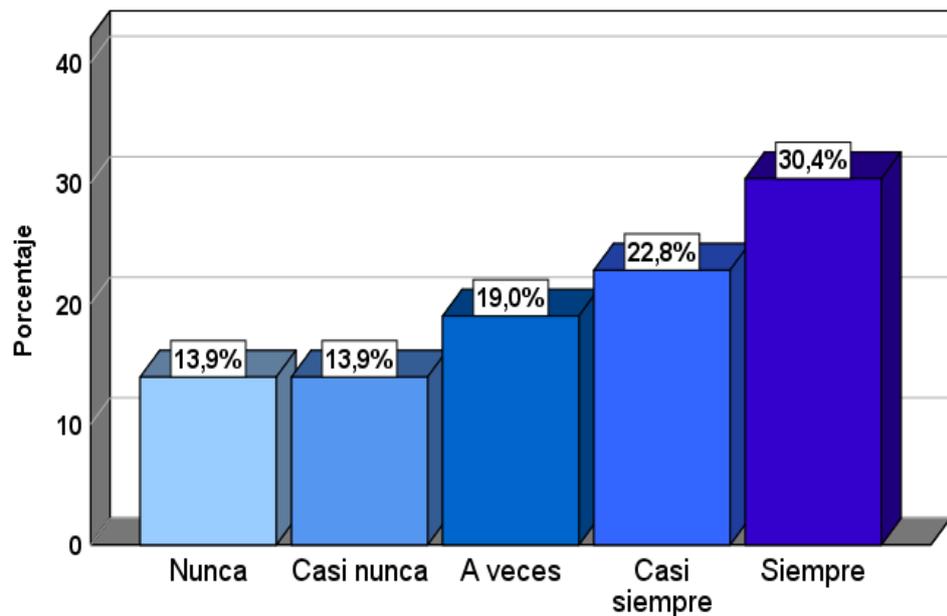
La tabla 31 y figura 30 muestra que el 27,8% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre se muestra cortés en su relación con sus compañeros de trabajo, 26,6% opina que casi siempre, 20,3% menciona que nunca, 15,2% piensa que a veces y 10,1% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores cumple es amable en su trato.

**Tabla 32** : ¿Considera tener una adecuada información de la labor que realiza?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	13,9
Casi nunca	11	13,9
A veces	15	19,0
Casi siempre	18	22,8
Siempre	24	30,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 31** : ¿Considera tener una adecuada información de la labor que realiza?



**Interpretación:**

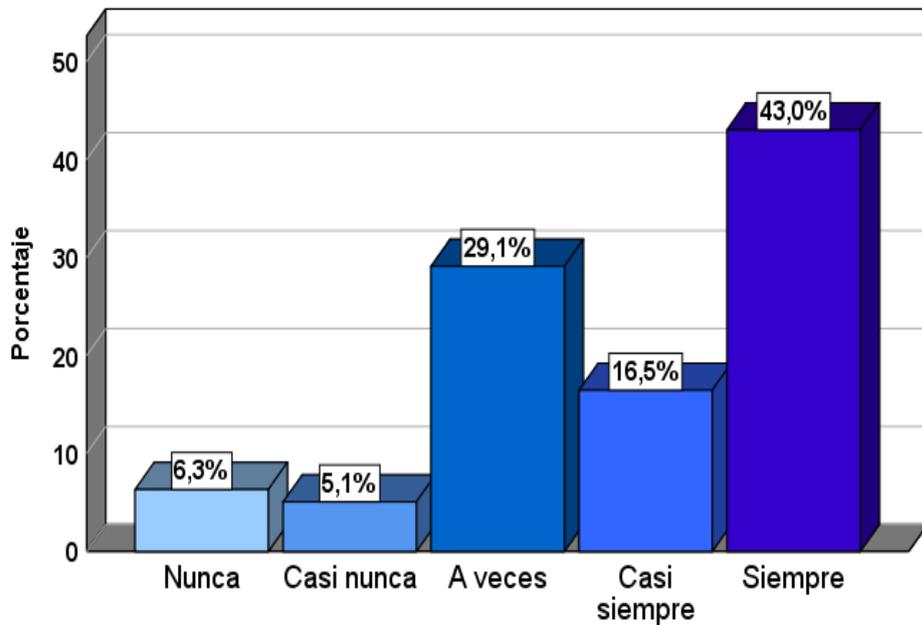
La tabla 24 y figura 23 muestra que el 30,4% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre tiene una adecuada información de la labor que realiza, 22,8% opina que casi siempre, 19% menciona que a veces, 13,9% piensa que nunca, igual 13,9% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores está informado de sus labores.

**Tabla 33** : ¿Evitas los conflictos dentro del trabajo en equipo?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	4	5,1
A veces	23	29,1
Casi siempre	13	16,5
Siempre	34	43,0
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 32** : ¿Evitas los conflictos dentro del trabajo en equipo?



**Interpretación:**

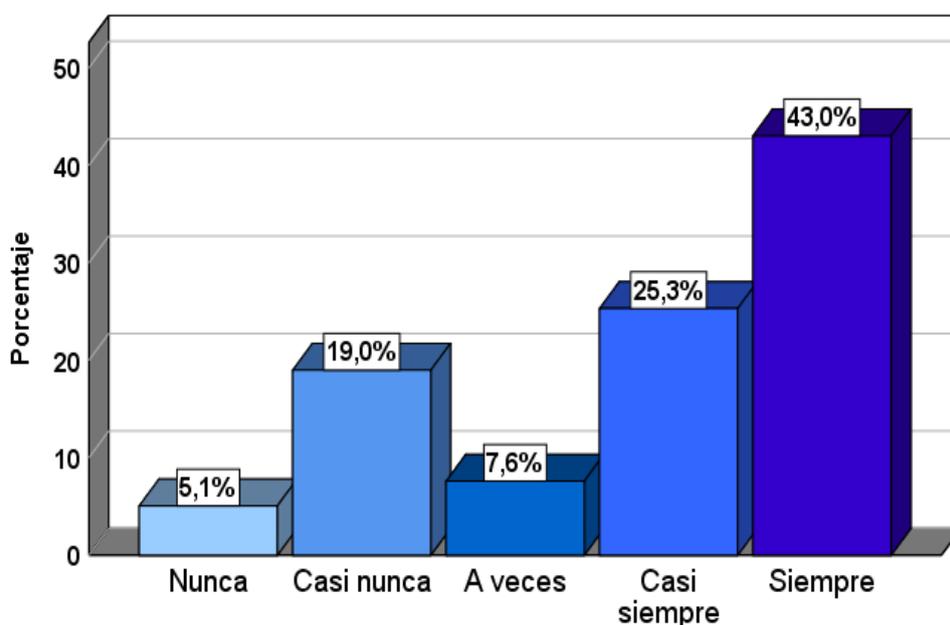
La tabla 33 y figura 32 muestra que el 43% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre evita los conflictos dentro del trabajo en equipo, 29,1% opina que a veces, 16,5% menciona que casi siempre, 6,3% piensa que nunca y 5,1% declara que casi nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores obvia los problemas en el trabajo en equipo.

**Tabla 34** : *¿Muestras nuevas ideas para mejorar los procesos?*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	4	5,1
Casi nunca	15	19,0
A veces	6	7,6
Casi siempre	20	25,3
Siempre	34	43,0
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 33** : *¿Muestras nuevas ideas para mejorar los procesos?*



**Interpretación:**

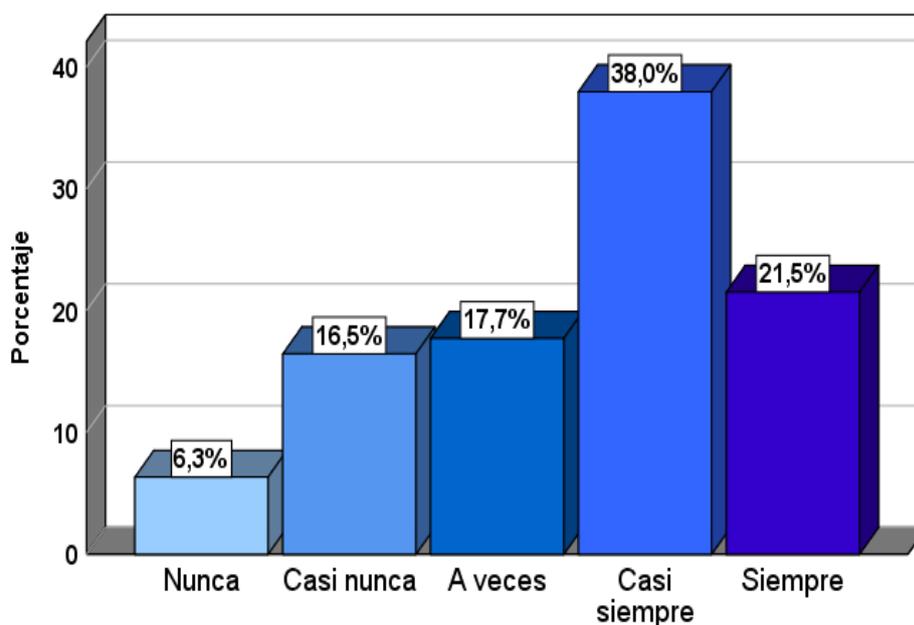
La tabla 34 y figura 33 muestra que el 43% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre muestra nuevas ideas para mejorar los procesos, 25,3% opina que casi siempre, 19% menciona que casi nunca, 7,6% piensa que a veces y 5,1% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores cumple aporta nuevas ideas para los procesos.

**Tabla 35 : ¿Se muestra asequible al cambio?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	13	16,5
A veces	14	17,7
Casi siempre	30	38,0
Siempre	17	21,5
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 34 : ¿Se muestra asequible al cambio?**



**Interpretación:**

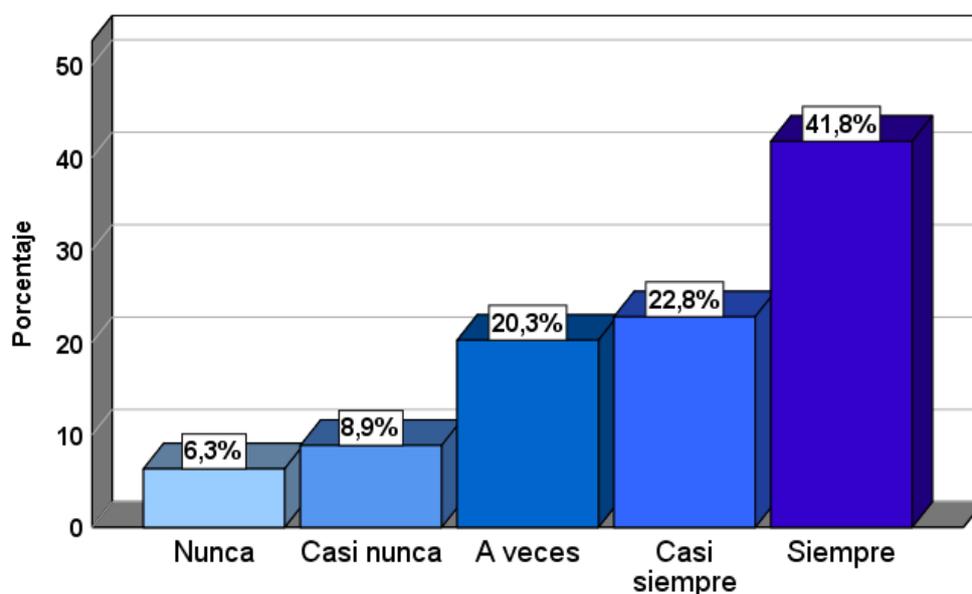
La tabla 35 y figura 34 muestra que el 38% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi siempre se muestra asequible al cambio, 21,5% opina que siempre, 17,7% menciona que a veces, 16,5% piensa que casi nunca y 6,3% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores es accesible a los posibles cambios.

**Tabla 36** : ¿Se anticipa a las dificultades en la labor que realiza?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	6,3
Casi nunca	7	8,9
A veces	16	20,3
Casi siempre	18	22,8
Siempre	33	41,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 35** : ¿Se anticipa a las dificultades en la labor que realiza?



**Interpretación:**

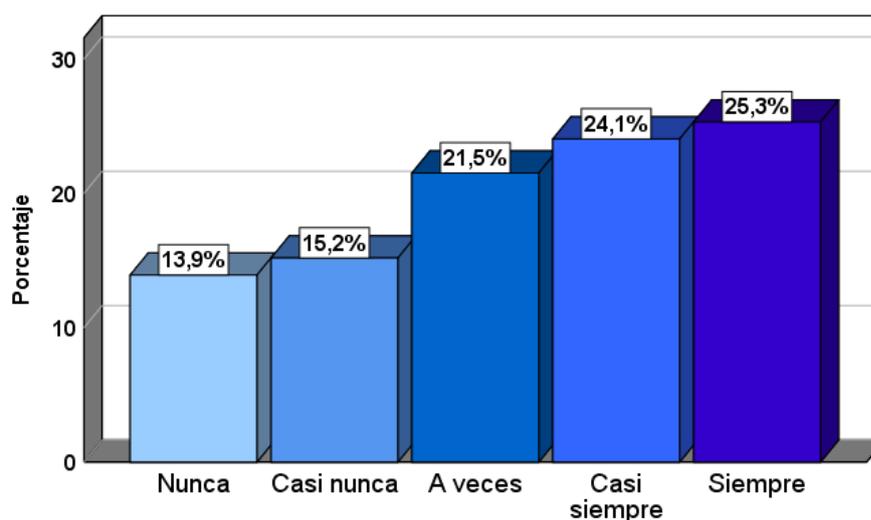
La tabla 36 y figura 35 muestra que el 41,8% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre se anticipa a la labor que realiza, 22,8% opina que casi siempre, 20,3% menciona que a veces, 8,9% piensa que casi nunca y 6,3% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores se adelanta en el trabajo que realiza.

**Tabla 37 : ¿Consideras tener gran capacidad para resolver problemas laborales?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	13,9
Casi nunca	12	15,2
A veces	17	21,5
Casi siempre	19	24,1
Siempre	20	25,3
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 36 : ¿Consideras tener gran capacidad para resolver problemas laborales?**



**Interpretación:**

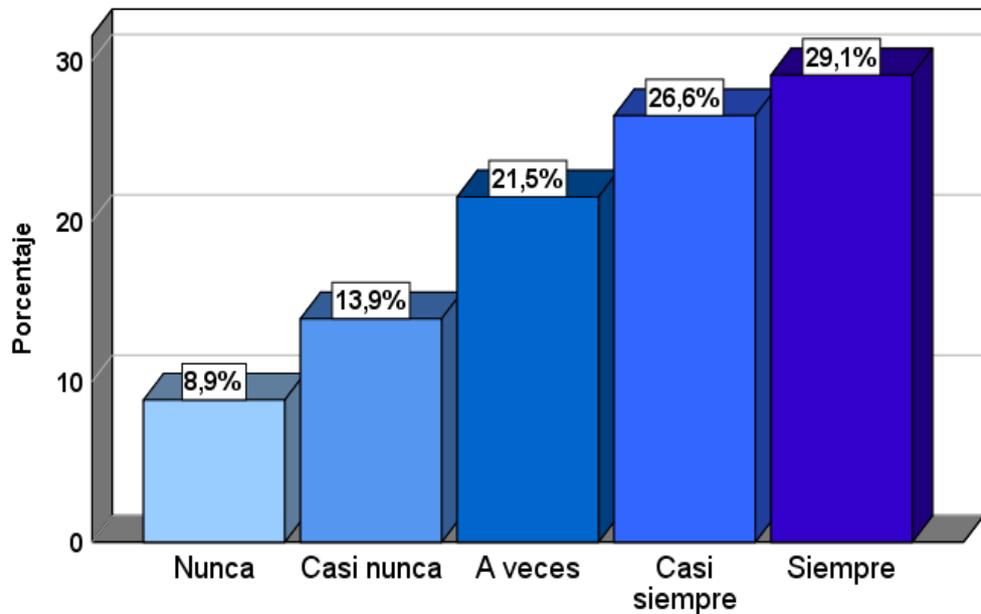
La tabla 37 y figura 36 muestra que el 25,3% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre tiene gran capacidad para resolver problemas laborales, 24,1% opina que casi siempre, 21,5% menciona que a veces, 15,2% piensa que casi nunca y 13,9% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores se siente capaz de resolver los problemas que se le presenten.

**Tabla 38** : *¿Muestras aptitud para integrarte al equipo de trabajo?*

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	8,9
Casi nunca	11	13,9
A veces	17	21,5
Casi siempre	21	26,6
Siempre	23	29,1
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 37** : *¿Muestras aptitud para integrarte al equipo de trabajo?*



**Interpretación:**

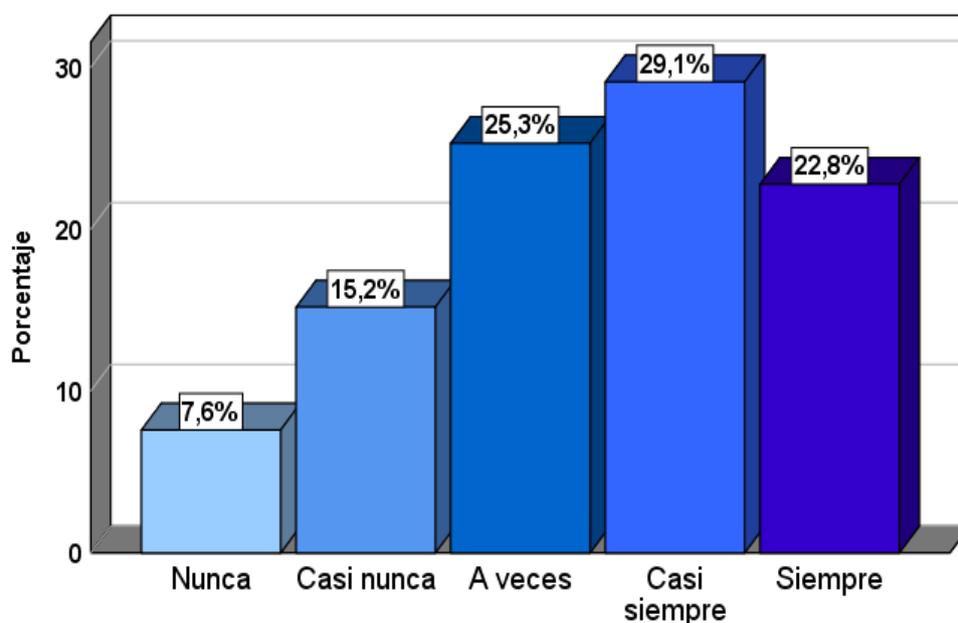
La tabla 38 y figura 37 muestra que el 29,1% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre muestra aptitud para integrarse al equipo de trabajo, 26,6% opina que casi siempre, 21,5% menciona que a veces, 13,9% piensa que casi nunca y 8,9% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores se siente capaz de trabajar en equipo.

**Tabla 39** : ¿Te identificas fácilmente con los objetivos del equipo?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	7,6
Casi nunca	12	15,2
A veces	20	25,3
Casi siempre	23	29,1
Siempre	18	22,8
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 38** : ¿Te identificas fácilmente con los objetivos del equipo?



**Interpretación:**

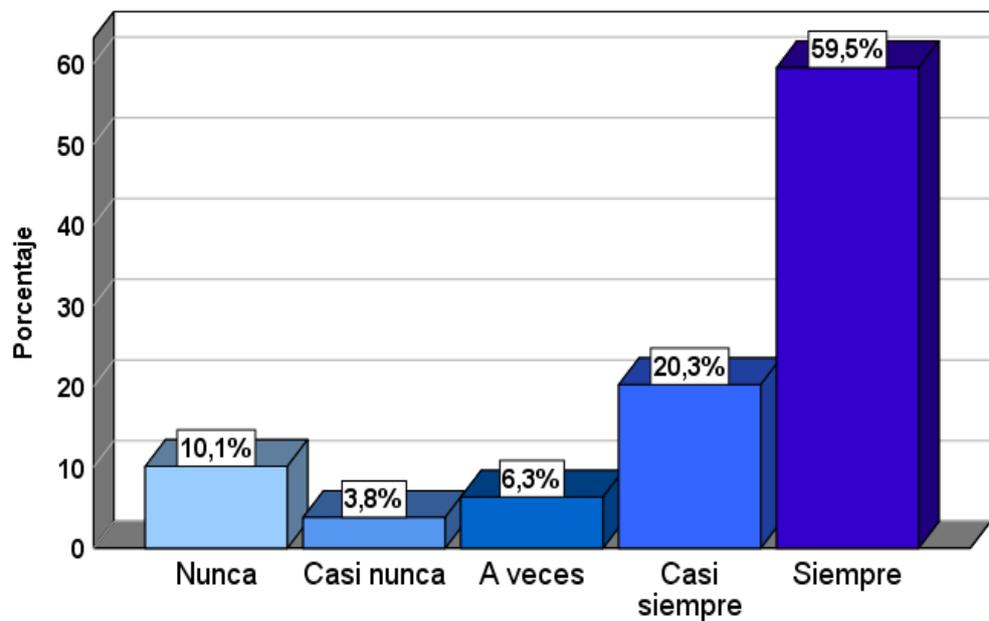
La tabla 39 y figura 38 muestra que el 29,1% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que casi siempre se identifica fácilmente con los objetivos del equipo, 25,3% opina que a veces, 22,8% menciona que siempre, 15,2% piensa que casi nunca y 7,6% declara que nunca. Es decir, la mayoría de los trabajadores se identifica con los objetivos del equipo.

**Tabla 40** : ¿Planificas tus actividades para tus labores diarias?

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	8	10,1
Casi nunca	3	3,8
A veces	5	6,3
Casi siempre	16	20,3
Siempre	47	59,5
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 39** : ¿Planificas tus actividades para tus labores diarias?



**Interpretación:**

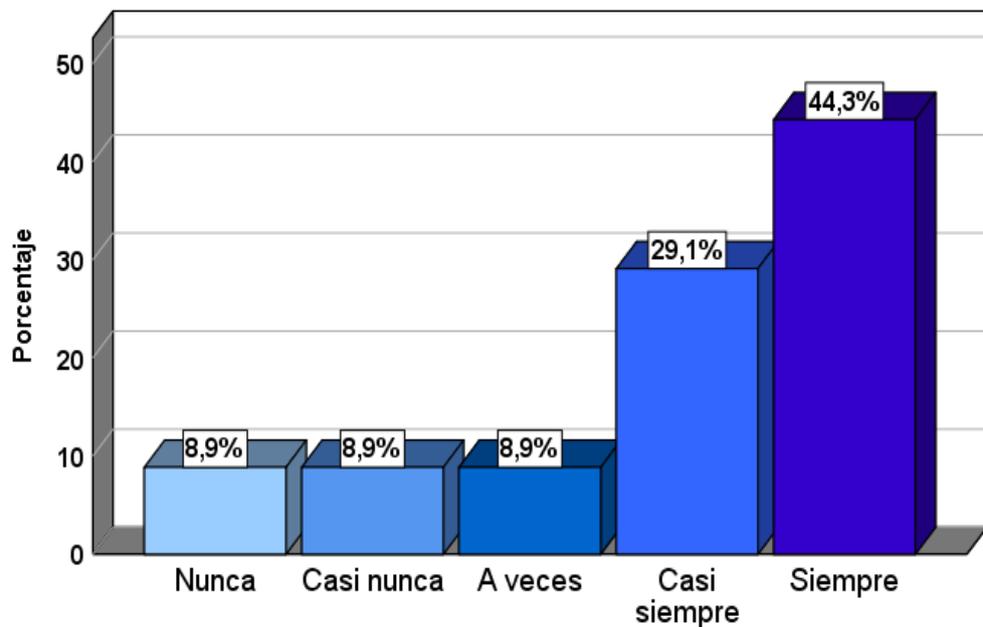
La tabla 40 y figura 39 muestra que el 59,5% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre planifica sus actividades para sus labores diarias, 20,3% opina que casi siempre, 10,1% menciona que nunca, 3,8% piensa que casi nunca y 3,8% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores planifica su trabajo del día

**Tabla 41 : ¿Haces uso de indicadores para las tareas asignadas?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	8,9
Casi nunca	7	8,9
A veces	7	8,9
Casi siempre	23	29,1
Siempre	35	44,3
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 40 : ¿Haces uso de indicadores para las tareas asignadas?**



**Interpretación:**

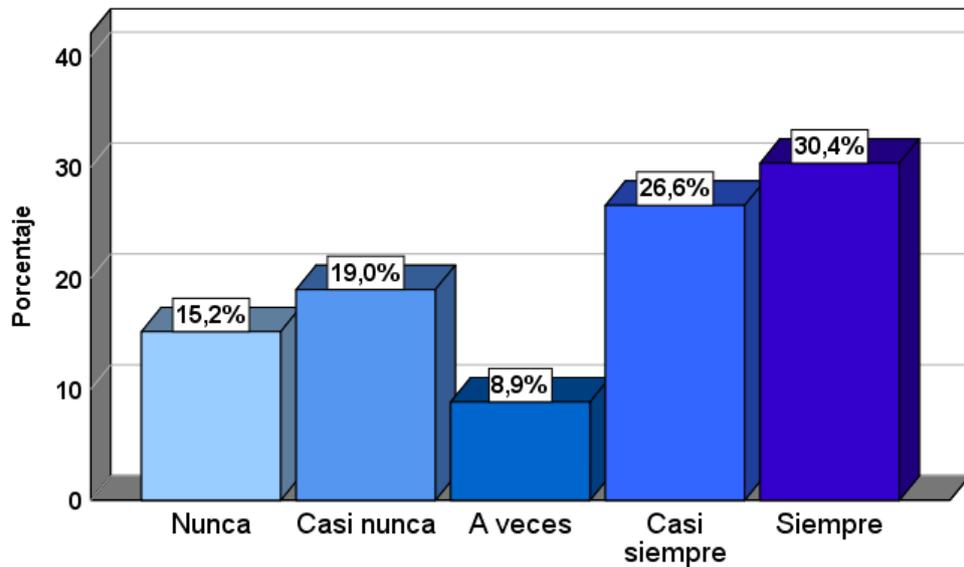
La tabla 41 y figura 40 muestra que el 44,3% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre hace uso de indicadores para las tareas asignadas, 29,1% opina que casi siempre, 8,9% menciona que casi nunca, igual 8,9% piensa que nunca y 8,9% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores hace uso de indicadores en sus labores.

**Tabla 42 : ¿Te preocupas por alcanzar las metas organizacionales?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	15,2
Casi nunca	15	19,0
A veces	7	8,9
Casi siempre	21	26,6
Siempre	24	30,4
<b>Total</b>	<b>79</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 41 : ¿Te preocupas por alcanzar las metas organizacionales?**



**Interpretación:**

La tabla 42 y figura 41 muestra que el 30,4% de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. consideran que siempre se preocupa por alcanzar las metas organizacionales, 26,6% opina que casi siempre, 19% menciona que casi nunca, 15,2% piensa que nunca y 8,9% declara que a veces. Es decir, la mayoría de los trabajadores busca cumplir con las metas establecidas.

### 4.3. Prueba de hipótesis

#### 4.3.1 Prueba de hipótesis general

##### a. *Instauramos nuestro estadístico*

Se empleará la correlación de rho de Spearman

**Tabla 43** : Valores del coeficiente de correlación de rho de Spearman

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

**Fuente:** Sacado de internet

##### b. *Nivel de significancia:*

Establecimos nuestro nivel de significancia en 5% = 0,05

##### c. *Regla de decisión*

Si el p valor > 0,05 se aceptan la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si el p valor < 0,05 se rechazan la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

#### 4.3.2 Prueba de hipótesis general

$H_1$ : Es alto el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**H<sub>0</sub>:** No es alto el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**Tabla 44 :** *Correlación de rho de Spearman entre coaching organizacional y desempeño laboral*

		Dimensión cognitiva	Desempeño o Laboral
Rho de Spearman	Dimensión cognitiva	Coefficiente de correlación	,704**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	79
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,704**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	79

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

#### **Interpretación:**

En la Tabla 44, los resultados obtenidos mediante la correlación de Spearman revelan un coeficiente de 0.704, lo cual indica una correlación positiva fuerte entre las variables de coaching organizacional y desempeño laboral. Además, el nivel de significancia observado es de 0.000, que es significativamente menor a 0.05. Estos resultados nos permiten aceptar la hipótesis alterna (H<sub>A</sub>) y rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), confirmando la existencia de una relación sustancial entre las variables estudiadas.

#### **4.3.3 Prueba de hipótesis específicas**

##### **Prueba de hipótesis específica 1:**

**H<sub>1</sub>:** Es alto el nivel de relación de la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**H<sub>0</sub>:** No es alto el nivel de relación de la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**Tabla 45 :** *Correlación de rho de Spearman entre la dimensión cognitiva y desempeño laboral*

		Dimensión cognitiva	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Dimensión cognitiva	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,676**
		N	79
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,676**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	79

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

### Interpretación:

En la Tabla 45, los resultados obtenidos mediante la correlación de Spearman revelan un coeficiente de 0.676, lo cual indica una correlación positiva moderada entre la dimensión cognitiva y la variable desempeño laboral. Además, el nivel de significancia observado es de 0.000, que es significativamente menor a 0.05. Estos resultados nos permiten aceptar la hipótesis alterna (H<sub>A</sub>) y rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), confirmando la existencia de una relación sustancial entre la dimensión y la variable estudiada.

### Prueba de hipótesis específica 2:

**H<sub>1</sub>:** Es alto el nivel de relación de la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**H<sub>0</sub>:** No es alto el nivel de relación de la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**Tabla 46:** *Correlación de rho de Spearman entre la dimensión emocional y desempeño laboral*

		Dimensión emocional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Dimensión emocional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,708**
		N	79
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,708**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	79

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

### **Interpretación:**

En la Tabla 46, los resultados obtenidos mediante la correlación de Spearman revelan un coeficiente de 0.708, lo cual indica una correlación positiva fuerte entre la dimensión emocional y la variable desempeño laboral. Además, el nivel de significancia observado es de 0.000, que es significativamente menor a 0.05. Estos resultados nos permiten aceptar la hipótesis alterna (H<sub>A</sub>) y rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), confirmando la existencia de una relación sustancial entre la dimensión y la variable estudiada.

### **Prueba de hipótesis específica 3:**

**H<sub>1</sub>:** Es alto el nivel de relación de la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**H<sub>0</sub>:** No es alto el nivel de relación de la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.

**Tabla 47 :** *Correlación de rho de Spearman entre la dimensión conductual y desempeño laboral*

		Dimensión conductual	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Dimensión conductual	Coefficiente de correlación	,718**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	79
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,718**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	79

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

#### **Interpretación:**

En la Tabla 47, los resultados obtenidos mediante la correlación de Spearman revelan un coeficiente de 0.718, lo cual indica una correlación positiva fuerte entre la dimensión conductual y la variable desempeño laboral. Además, el nivel de significancia observado es de 0.000, que es significativamente menor a 0.05. Estos resultados nos permiten aceptar la hipótesis alterna (HA) y rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>), confirmando la existencia de una relación sustancial entre la dimensión y la variable estudiada.

#### **4.4. Discusión de resultados**

El objetivo general de esta investigación fue determinar el nivel de relación entre el coaching organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. Los resultados obtenidos a través de la correlación de Spearman ( $r = 0.704$ ) indican una relación positiva

alta entre estas variables, lo que refleja que el coaching organizacional influye significativamente en el rendimiento laboral. Este hallazgo respalda la premisa de que el coaching, al proporcionar herramientas de desarrollo profesional y personal, es un factor clave para mejorar el desempeño dentro de las organizaciones. La correlación alta sugiere que, a medida que se implementa un enfoque de coaching más sólido, los empleados responden con mejoras notables en su productividad y en la calidad de su trabajo.

Nuestros resultados guardan relación con los de Beisaga (2022) quien en sus conclusiones manifiesta “el coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro del Cusco, 2022, de manera fuerte y directa”. (p. 33), también con los de Custodio (2023) quien en su tesis de licenciatura, en su principal conclusión indica que:

Que mediante los resultados indican que el coeficiente de correlación de Spearman es  $Rho = 0.823$  que representa un nivel de correlación muy alta con nivel de significancia menor al 1% ( $p < 0.01$ ), y por la cual se determina que la variable “coaching organizacional” tiene una influencia directa y altamente significativa con la variable “desempeño laboral” de los trabajadores de la empresa Contadores Group S.A.C. Trujillo, 2022. (p. 81)

Respecto a la relación entre la dimensión cognitiva y el desempeño laboral. El primer objetivo específico fue establecer el nivel de relación entre la dimensión cognitiva del coaching y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de Spearman ( $r = 0.676$ ) revela una relación positiva moderada-alta entre estas variables. Este resultado muestra que el desarrollo cognitivo, entendido como la adquisición de nuevos conocimientos, habilidades técnicas y comprensión del entorno laboral, tiene un impacto significativo en el rendimiento de los colaboradores. Aquellos empleados que reciben coaching enfocado en

su desarrollo intelectual tienden a mejorar su capacidad para resolver problemas, tomar decisiones más informadas y ejecutar tareas con mayor eficacia, lo cual se traduce en un desempeño más eficiente.

Concerniente a la relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral. El segundo objetivo específico fue comprobar la relación entre la dimensión emocional del coaching y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de Spearman ( $r = 0.708$ ) indica una correlación positiva alta. Este resultado subraya la importancia del manejo emocional en el contexto laboral. El coaching que aborda aspectos emocionales, como la regulación de emociones, el autoconocimiento y la empatía, fomenta una mayor autoconfianza, motivación y cohesión entre los colaboradores. Al gestionar adecuadamente sus emociones, los empleados son más resilientes ante situaciones de estrés, lo que a su vez mejora su rendimiento y su capacidad de trabajar en equipo.

Respecto a la Relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral: El tercer objetivo específico fue establecer la relación entre la dimensión conductual del coaching y el desempeño laboral. Con un coeficiente de correlación de Spearman ( $r = 0.718$ ), se encontró una relación positiva alta. Este hallazgo indica que los cambios en los comportamientos observables de los empleados, impulsados por el coaching, tienen un impacto directo en su desempeño. El coaching organizacional fomenta la adopción de comportamientos más productivos, como una mejor gestión del tiempo, mayor proactividad y mejora en las interacciones laborales. Estos comportamientos positivos se reflejan en una mayor eficiencia y en la consecución de los objetivos organizacionales.

Debemos manifestar que los resultados obtenidos demuestran que el coaching organizacional tiene una relación significativa y positiva con el

desempeño laboral, y que este impacto es evidente en las dimensiones cognitiva, emocional y conductual. La correlación más alta observada en la dimensión conductual sugiere que las acciones y comportamientos concretos de los colaboradores, derivados del coaching, son un factor determinante en su rendimiento. Estos resultados ratifican la importancia del coaching como una herramienta integral para potenciar el desarrollo profesional de los colaboradores y mejorar su desempeño en la empresa.

## CONCLUSIONES

La investigación ha determinado que existe una relación significativa y positiva entre el coaching organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A. El coeficiente de correlación de Spearman ( $r = 0.704$ ) indica que el coaching organizacional tiene un impacto notable en el rendimiento de los empleados, sugiriendo que la implementación de programas de coaching bien estructurados puede mejorar de manera significativa la eficacia y productividad en el entorno laboral.

Respecto a la relación entre la dimensión cognitiva y el desempeño laboral, el análisis de la dimensión cognitiva del coaching estableció una correlación positiva de 0.676, lo que indica una influencia moderada-alta del desarrollo cognitivo en el desempeño laboral. Esto sugiere que la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades técnicas a través del coaching tiene un impacto considerable en cómo los empleados ejecutan sus tareas y resuelven problemas.

Concerniente a la relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral, la correlación de 0.708 en la dimensión emocional comprueba una alta influencia del coaching emocional en el desempeño laboral. Este resultado indica que el apoyo en el manejo de emociones, la motivación y la empatía tiene un efecto positivo en la productividad y el bienestar de los empleados.

Referente a la relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral el coeficiente de correlación de 0.718 en la dimensión conductual determina una alta correlación entre los cambios en el comportamiento observable y el desempeño laboral. Esto demuestra que las mejoras en los comportamientos, como la gestión del tiempo y la proactividad, son cruciales para el rendimiento de los empleados.

## **RECOMENDACIONES**

A quienes dirigen la empresa F y A Contratistas S.A. así como a los encargados de la gestión del personal se les recomienda:

- 1) Dado que se ha encontrado una fuerte promoción positiva entre el coaching organizacional y el desempeño laboral, se recomienda a la empresa F y A Contratistas SA desarrollar e implementar un programa integral de coaching organizacional. Este programa debería estar diseñado para abordar de manera equilibrada las dimensiones cognitiva, emocional y conductual del coaching.
- 2) Implementar programas de capacitación continua, las mismas que deberían enfocarse en procesos de coaching para mejorar el desarrollo cognitivo de sus empleados, ofreciendo formación continua y oportunidades para el aprendizaje y la mejora de habilidades técnicas.
- 3) Incorporar técnicas de gestión emocional en el coaching, para Implementar estrategias que ayuden a los empleados a regular sus emociones, desarrollar autoconfianza y mejorar la comunicación interpersonal. Así como crear un ambiente que apoye el bienestar emocional de los empleados y promueva la interacción positiva entre equipos.
- 4) Implementar un sistema para evaluar regularmente los comportamientos de los empleados y proporcionar retroalimentación constructiva para mantener y reforzar los cambios positivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acuña A., E., & Sanfuentes A., M. (2009). *Coaching: Análisis del Rol Organizacional*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria, S.A.

Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica.

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Guía para su elaboración*. (Sexta ed.). Caracas: Episteme.

Baena Paz, G. (2014). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). México: Grupo Editorial Patria.

Beisaga Luna, A. (2022). Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96238>

Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Segunda edición ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación. Para Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Vol. Tercera edición). México: Pearson.

Bravo Macas, S. J., Orellana Fernández, M. J., & Tapia - Espinoza, N. J. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3630-3648. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2866](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866)

Caby, F. (2012). *El Coaching*. Barcelona: Vecchi Ediciones S.A.

Carhuapoma Rodríguez, Y. A. (2019). Factores de la rotación de personal y su relación con la productividad de la Empresa Sef Peru Holding 2019. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60073>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición*. Mexico: McGraw-Hill Companies, Inc.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V.

Cortese, H. E. (2005). *Coaching y aprendizaje organizacional. Mitos y realidades de una época*. Buenos Aires: Temas Grupo.

Custodio Chavez, M. d. (2023). Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Contadores Group S. A. C. Trujillo, 2022. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/35006>

Del Cid Pérez, A., Méndez, R., & Sandoval Recinos, F. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Educación.

Espinoza Márquez, A. I. (2022). Administración del cambio y productividad laboral en la constructora comercializadora y servicios Rubio E.I.R.L., Hualmay, 2021. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.14067/6731>

Grant, A. M., Curtayne , L., & Burton, G. (2009). Executive coaching enhances goal attainment, resilience and workplace well-being: a randomised controlled study. *The Journal of Positive Psychology*, 4(5), 396–407. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/17439760902992456>

Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad y Productividad*. México DF: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Jaramillo Mejía, M. (2021). La rotación de personal en una organización Modelo Teal. [Tesis de Posgrado]. Universidad EAFIT. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10784/30908>

Langle Flores, M. A., Méndez Cabrera, O., & Sánchez Saavedra, J. (2021). Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa. *Anál. econ Online*, 36(93), 119-140. <https://doi.org/https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2021v36n93/langle>

Ocegueda Mercado, C. (2004). *Metodología de la investigación. Métodos, técnicas y estructuración de trabajos académicos. 2a edición*. México: Opsi.

Odar Arias, S. D. (2023). Relación de la rotación de personal con la productividad del área comercial de una empresa inmobiliaria, Chiclayo. *[Tesis de Maestría]*. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/125040>

Olalla Mayor, J. (2014). *Del Conocimiento a la Sabiduría*. Santiago de Chile: Newfield Ediciones, Colección Araucaria.

Passmore, J., & Fillery-Travis, A. (2011). Una revisión crítica de la investigación sobre coaching ejecutivo: una década de progreso y lo que está por venir. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 4(2), 70–88. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/17521882.2011.596484>

Podesta Gavilano, L. E., Vigo Ayasta, E. R., Ponce Yactayo, D. L., & Romero Vela, S. L. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 904-921. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29060499017/html/>

QuestiónPro. (12 de setiembre de 2020). *Análisis de datos*. Obtenido de QuestiónPro: <https://www.questionpro.com/es/analisis-de-datos.html>

Quineche Paredes, M. K. (2020). Influencia del Coaching Organizacional en el desempeño laboral de los asesores de negocios de Mibanco Agencia Chimbote Matriz, 2020. *[Tesis de Maestría]*. Universidad César Vallejo. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64927/Quineche\\_PMK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/64927/Quineche_PMK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>

Requis Echevarria, J. J., & Yanac Calero, S. R. (2023). Proceso de selección de personal y la productividad laboral en TECNOMIN DATA S.A.C. de la Unidad Minera de Chungar – Animón del distrito de Huayllay, 2022. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3559>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda edición ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Santos Gutiérrez, E. D., Geraldo Campos, L. A., & Tito Huamaní, P. L. (2022). *Metodología y herramientas de investigación científica*. Atena Editores. [https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.346221003](https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.22533/at.ed.346221003)

Solano Villón, J. L., & Castro Loor, D. S. (2024). Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(3), 444 – 454. <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v5i3.2049>

Tamayo y Tamayo , M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. (Sexta ed.). México D. F: Limusa.

Taylor, F. W. (1911). *Los principios de la administración científica*. Harper & Brothers.

Valderrama Espinoza, S. (2017). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Lima: San Marcos.

Villa Casan, J. P., & Caperán Vega, J. Á. (2010). *Manual de Coaching (Guía Práctica)*. PROFIT.

Whitmore, J. (2011). *Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas*. México: Editorial Paidós Mexicana, S. A.

Zaballa Gomaríz, E. P., El Assafiri Ojeda, Y., Medina Nogueira, Y. E., Nogueira Rivera, D., & Medina León, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Academo* (Asunción), 8(1), 29-41.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

Zuñiga Hernández, J. C., & Marin Ramirez, O. E. (2020). Estrategia para disminuir la rotación de personal en Teleperformance Colombia. [Tesis de Posgrado]. Universidad EAFIT. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10784/24647>

# **ANEXOS**



## Anexo 01: Instrumentos de Recolección de datos

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Escuela Profesional de Administración**



Estimado colaborador(a), agradezco por anticipado su valioso apoyo.

Este cuestionario sirve para conocer su opinión acerca de la tesis: Coaching Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa FYA Contratistas S.A., 2024

La información que nos proporcionará será anónima, solo tiene fines de investigación

### INSTRUCCIONES:

- a) Marque con una x, la opción que mejor refleje su opinión.
- b) Responda con sinceridad, este cuestionario es estrictamente confidencial.
- c) No existen respuestas correctas, ni incorrectas.
- d) Asegúrese de no dejar ninguna pregunta sin responder.

1. nunca	2. casi nunca	3. A veces	4. casi siempre	5. siempre
----------	---------------	------------	-----------------	------------

VARIABLE 1 COACHING ORGANIZACIONAL						
	DIMENSIÓN 1: DIMENSIÓN COGNITIVA	1	2	3	4	5
1	¿Compartes la visión organizacional?					
2	¿Te identificas fácilmente con los objetivos organizacionales?					
3	¿Realizas tu trabajo conscientemente?					
4	¿Tu toma de decisiones es en base a tus conocimientos?					
5	¿Tu aprendizaje es en forma continua?					
6	¿Le das prioridad a tu crecimiento personal?					
DIMENSIÓN 2: DIMENSIÓN EMOCIONAL						
7	¿Consideras conocerte lo suficientemente bien?					
8	¿Consideras que has logrado tus metas personales?					
9	¿Consideras darle solución a los problemas que se te presentan?					
10	¿Consideras que le pones pasión a la labor que realizas?					
11	¿Asumes tu responsabilidad por el trabajo que realizas?					
12	¿Eres coherente entre lo que dices y haces?					
DIMENSIÓN 3: DIMENSIÓN CONDUCTUAL		1	2	3	4	5
13	¿Muestra una buena comunicación con tus colegas?					

14	¿Mantienes buenas relaciones con tus compañeros de trabajo?					
15	¿Consideras que colaboras para el logro de las metas?					
16	¿Te gusta trabajar en equipo?					
17	¿Consideras que tienes facilidad para el liderazgo?					
18	¿Consideras que tienes habilidad para escuchar y comprender a los demás?					
<b>VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>						
	<b>DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Termina su trabajo en el plazo previsto?					
2	¿Cumple con las tareas asignadas acorde a sus funciones?					
3	¿Realiza su trabajo de acuerdo a lo planificado?					
	<b>DIMENSIÓN 2: CALIDAD EN EL TRABAJO</b>					
4	¿Considera que comete errores en el trabajo?					
5	¿Hace uso racional de los recursos asignados?					
6	¿Requiere de supervisión frecuente?					
7	¿Realiza sus labores con el debido profesionalismo que se requiere?					
	<b>DIMENSIÓN 3: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
8	¿Se muestra respetuoso y amable en su trato con sus colegas?					
9	¿Se muestra cortés en su relación con sus compañeros?					
10	¿Brinda una adecuada información y orientación a los usuarios?					
11	¿Evita los conflictos dentro del trabajo en equipo?					
	<b>DIMENSIÓN 4: INICIATIVA</b>					
12	¿Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos?					
13	¿Se muestra asequible al cambio?					
14	¿Se anticipa a las dificultades?					
15	¿Tiene gran capacidad para resolver problemas?					
	<b>DIMENSIÓN 5: TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	¿Muestra aptitud para integrarse al equipo?					
17	¿Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo?					
	<b>DIMENSIÓN 6: ORGANIZACIÓN</b>					
18	¿Planifica sus actividades diarias?					
19	¿Hace uso de indicadores para las tareas asignadas?					
20	¿Se preocupa por alcanzar las metas organizacionales?					



**HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y Nombres del Informante : **Mag. Jorge L. CAJAVILCA VICUÑA**  
 Cargo o Institución donde labora : **Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión**  
 Nombre del Instrumento de Evaluación : **Cuestionario**  
 Autor del instrumento : **Bach. Angie Jennifer CALLUPE MATEO y Bach María Margarita GARCIA HUACAICO**  
 Título : **"Coaching Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa FYA Contratistas S.A., 2024".**

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente				
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
11. TITULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables																			X		
12. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																			X		
13. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																			X		
14. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																			X		
15. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																			X		
16. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			X		
17. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral																			X		
18. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.																			X		
19. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones																			X		
20. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:                    APLICABLE  ( X )                    NO APLICABLE (   )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:                                      85                   

Cerro de Pasco, Setiembre del 2024	40460116		945700068
Lugar y fecha	DNI Numero	Firma del experto	Teléfono <del>Nº</del>



## Anexo 02: Procedimiento de confiabilidad

**Tabla 1**

*Estadística de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable coaching organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	18

**Fuente:** Procesado con el SPSS V. 27

**Tabla 2**

*Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	20

**Fuente:** Procesado con el SPSS V. 27

### Anexo 03: Matriz de consistencia

Título: Coaching Organizacional y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa FYA Contratistas S.A., 2024

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?	Determinar el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.	Es alto el nivel de relación entre el coaching organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.	<b>VARIABLE 1</b> <b>Coaching Organizacional</b> <b>DIMENSIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dimensión cognitiva</li> <li>➤ Dimensión emocional</li> <li>➤ Dimensión conductual</li> </ul> <b>VARIABLE 2</b> <b>Desempeño Laboral</b> <b>DIMENSIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientación a resultados</li> <li>➤ Calidad en el trabajo</li> <li>➤ Relaciones interpersonales</li> <li>➤ Iniciativa</li> <li>➤ Trabajo en equipo</li> <li>➤ Organización</li> </ul>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> Básica <b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b> Correlacional <b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b> Inductivo – deductivo Hipotético - deductivo <b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:</b> Transversal no experimental <b>POBLACIÓN:</b> 98 trabajadores <b>MUESTRA:</b> 79 colaboradores. <b>TÉCNICA:</b> Encuestas. <b>INSTRUMENTOS:</b> Cuestionario
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS		
¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?	Establecer el nivel de relación de la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.	Es alto el nivel de relación de la dimensión cognitiva y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.		
¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?	Comprobar el nivel de relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.	Es alto el nivel de relación entre la dimensión emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.		
¿Cuál es el nivel de relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024?	Establecer el nivel de relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.	Es alto el nivel de relación entre la dimensión conductual y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa F y A Contratistas S.A., 2024.		