

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS:

**EL COACHING EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES EN EL BANCO INTERBANK – HUACHO 2019**

Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR

Bach. SALINAS DIAZ, Laura Zoleika

ASESOR

Dr. CARO SOTO, Félix Gil

HUACHO – 2019

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más.

A mi madre por ser el pilar más importante en mi vida y a quien daría todo por solo verla feliz.

A mi papito que está en el cielo, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí. Ha estado siempre cuidándome y guiándome desde el cielo.

Laura Zoleika Salinas Diaz

AGRADECIMIENTO

A Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

Toda mi etapa universitaria se lo agradezco principalmente a mi madre, gracias a sus esfuerzos me ha guiado con el objetivo de finalizar mis estudios profesionales, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

Por demostrarme su cariño y apoyo incondicional, por haber logrado formarme como una persona correcta y de acuerdo a mis aspiraciones, muchos de mis logros se lo debo a ella por estar siempre a mi lado. Y sé que está orgullosa de la persona en la cual me he convertido.

A mis maestros y hoy también mis jurados de esta investigación, gracias por tomarse el tiempo, por su respaldo, así como por los conocimientos que me transmitieron en el transcurso de mi formación profesional.

Laura Zoleika Salinas Diaz

ÍNDICE

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad Problemática	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1 Problema General.....	3
1.2.2 Problemas Específicos	3
1.3 Objetivos de la Investigación.....	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2 Objetivo Específico	3
1.4 Justificación de la Investigación.....	4
1.5 Delimitación del Estudio.....	6
1.6 Viabilidad del Estudio	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes de la Investigación	8
2.1.1 Antecedentes Nacionales	8
2.1.2 Antecedentes Internacionales.....	11
2.2 Bases Teóricas	15
2.2.1 El Coaching Empresarial	15
2.2.1.1. Coaching Ejecutivo	26
2.2.2. Desempeño Laboral.....	30
2.2.2.1 Clima Laboral	39
2.2.2.2 Productividad	39
2.2.2.3 Motivación Laboral.....	40
2.3 Definiciones conceptuales.....	41
2.4 Formulación de la Hipótesis	43
2.4.1 Hipótesis General	43
2.4.2 Hipótesis Específicos	43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	44
3.1 Diseño Metodológico	44
3.1.1 Tipo de Investigación.....	44
3.1.2 Nivel de Investigación.....	44
3.1.3 Diseño.....	44
3.1.4 Enfoque	45
3.2 Población y Muestra.....	45
3.2.1 Población.....	45

3.2.2 Muestra	45
3.3 Operacionalización de Variables e indicadores	46
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.4.1 Técnicas a emplear	47
3.4.2 Descripción de los instrumentos	47
3.5 Técnicas para el procesamiento de la información	47
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	48
4.1 Presentación de Cuadros, Gráficos e interpretaciones.....	48
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
5.1 Discusión	61
5.2 Conclusiones	64
5.3 Recomendaciones	66
CAPÍTULO VI: FUENTES DE INFORMACIÓN.....	67
6.1 Fuentes Bibliográficas.....	67
6.2 Fuentes Documentales	69
6.3 Fuentes Electrónicas.....	70
ANEXOS.....	72

INDICE DE TABLA

Tabla 1 Coaching Empresarial	48
Tabla 2 Coaching Ejecutivo	49
Tabla 3 Coaching de Equipos.....	50
Tabla 4 Liderazgo	51
Tabla 5 Desempeño laboral	52
Tabla 6 Clima Laboral.....	53
Tabla 7 Productividad	54
Tabla 8 Motivación Laboral	55
Tabla 9 Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk	56
Tabla 10 Correlación entre el Coaching empresarial y el desempeño laboral.....	57
Tabla 11 Correlación entre el coaching ejecutivo y el desempeño laboral	58
Tabla 12 Correlación entre el coaching de equipos y el desempeño laboral.....	59
Tabla 13 Correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral	60

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1.Coahing Empresarial.....	48
Figura 2.Coahing Ejecutivo.....	49
Figura 3. Coaching de Equipos	50
Figura 4. Liderazgo	51
Figura 5.Desempeño Laboral	52
Figura 6.Clima Laboral	53
Figura 7. Productividad.....	54
Figura 8. Motivación Laboral.....	55

RESUMEN

La presente investigación se realizó en el Banco Interbank de la ciudad de Huacho, el cual se dedica a mejorar la calidad de vida de sus clientes, brindando un servicio ágil y amigable en todo momento y lugar. A estos dos pilares, se suman sus valores y ética profesional.

Esta investigación posee un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental - transversal, nivel correlacional y que tiene como principal objetivo establecer la relación que existe entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

Para obtener los resultados se aplicó una encuesta de opinión sobre coaching empresarial y desempeño laboral a 22 colaboradores del Banco Interbank en la ciudad de Huacho. En cuanto al instrumento de recolección de datos, se ejecutó un cuestionario sobre las dos variables en general de 30 Ítems en la escala de Likert presentando cinco niveles (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre)

Para medir la correlación que existe entre el coaching empresarial y desempeño laboral se utilizó el estadístico no paramétrica Rho de Spearman, obteniéndose el siguiente resultado. La significancia asintótica (p-valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, presentando suficiente información como prueba estadística para desestimar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna (Hipótesis del investigador). Por lo tanto, el Coaching Empresarial se relaciona significativa con el desempeño laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,795 según la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada. Es decir, los trabajadores de dicha empresa expresan que el Coaching empresarial mejorará moderadamente el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa.

Palabra Clave: Coaching empresarial, Desempeño Laboral, Liderazgo.

ABSTRACT

This research was conducted at the Interbank Bank in the city of Huacho, which is dedicated to improving the quality of life of its customers, providing an agile and friendly service at all times and places. To these two pillars, their values and professional ethics are added.

This research have a quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, correlational level and have like main objective is to stablish the relationship between Business Coaching and the Labor Performance of workers at Banco Interbank - Huacho 2019.

To obtain the results, an opinion survey on business coaching and job performance was applied to 22 employees of Banco Interbank in the city of Huacho. As for the data collection instrument, a questionnaire was applied on the two variables in general of 30 Items on the Likert scale with five levels (never, almost never, sometimes, almost always, always)

To measure the correlation between business coaching and job performance, the non-parametric statistic Rho de Spearman was used, obtaining the following result. The asymptotic significance (p-value = 0.000) is less than the level of significance (p-value = 0.05). Then, presenting enough information as a statistical proof to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis (Investigator Hypothesis). Therefore, Business Coaching is significantly related to the work performance of Workers at Interbank Bank - Huacho 2019. In addition, Spearman's Rho correlation is 0.795 according to Bisquerra's scale, this correlation is positive and moderate. That is to say, the workers of said company express that the Business Coaching will moderately improve the work performance of the employees of said company.

Keyword: Business Coaching, Job Performance, Leadership.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis denominada “Coaching empresarial y desempeño laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019”. Tiene como propósito establecer el nivel de relación que se presenta entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019; es decir identificar la aplicación del coaching ejecutivo, coaching de equipo y el liderazgo en dicha organización con la finalidad de optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa en mención.

La entidad financiera muestra interés en la mejora continua de los trabajadores, teniendo en cuenta el clima laboral, motivación y la productividad con el fin de mejorar la rentabilidad financiera de la empresa. Por ello en esta investigación se desarrolla las bases teóricas teniendo en cuenta las diversas deficiencias que se observó durante la visita a dicha institución tales como coaching ejecutivo, coaching de equipo, el liderazgo de los jefes de área y de los trabajadores de dicha institución.

La presente investigación está organizada en seis capítulos de la siguiente manera:

Capítulo I: planteamiento del problema, abarca la explicación de la realidad problemática, formulación del problema y objetivos de la investigación general y específico.

Capitulo II: Marco Teórico, establece los antecedentes de la investigación, definición de conceptos, bases teóricas, hipótesis general y específico.

Capitulo III: Contiene la metodología, el cual comprende el diseño metodológico, enfoque y tipo de investigación, población y muestra, técnica de recolección de datos y procesamiento de la información.

Capitulo IV: Contiene los resultados de la encuesta en tablas, figuras e interpretaciones.

Finalmente, el capítulo V contiene la discusión, el Capítulo VI contiene la conclusión y recomendaciones de la presente investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad Problemática

Actualmente, dentro de la sociedad se han ido suscitando cambios tanto en el ámbito organizacional como en el ámbito social y político, por lo que en las organizaciones el coaching ha surgido como una imperiosa necesidad que se encuentra requerida por los directivos y el resto de colaboradores, en los que se supone un paradigma que va a permitir un cambio tanto a nivel personal como grupal, y que se va a enfocar en el desarrollo directivo. Estos cambios llegan a significar un reto para las organizaciones y para los responsables de estas, en las que los líderes que forman parte de la organización van a significar una ventaja competitiva y un valor agregado para esta, con la única finalidad de optimizar la productividad y competitividad de los trabajadores. Para ello, el coaching va a significar una modificación importante en la manera de pensar, y que se presenta como el medio demandado por los directivos de las organizaciones para sobrellevar situaciones de falta de compromiso, incertidumbre, estrés, etc. (Arqueros, s.f.).

Por otra parte, se entiende la importancia del desempeño laboral teniendo en cuenta que de esto va a depender el correcto funcionamiento de las organizaciones, ya que se deben al trabajo efectuado por sus colaboradores. Debido a esto es que los directivos tienden a implementar estrategias con tal de mejorar el desempeño, como el coaching, para que así estos trabajadores se comprometan con el cumplimiento de las metas organizacionales. De forma que la evaluación del desempeño se convierte en algo esencial para identificar qué acciones se están realizando de manera deficiente y en que sentido se pueden reforzar aquellas debilidades en base a una retroalimentación.

Diversos estudios se han realizado para identificar diferentes estrategias que buscan optimizar el desempeño de los trabajadores de la organización, una de esas estrategias es el coaching. Lozano (2008) Considera al coaching como un instrumento el cual contribuye de sobremanera en la gestión de una organización, beneficia al colaborador a través de un crecimiento tanto personal como profesional para que puedan ejecutar sus funciones de la mejor manera posible, produciendo resultados excelentes tanto en su vida personal, en su carrera y en las organizaciones, lo que conllevaría un incremento en los índices de desempeño. Lo mismo sucede en las organizaciones peruanas, los directivos buscan implementar este tipo de estrategias para optimizar el rendimiento de sus colaboradores a través del crecimiento de estos, donde algunos de los beneficios que se pueden obtener a su raíz de aplicación son una mayor administración del tiempo, incrementar sus niveles de productividad, relaciones interpersonales más estables y un impacto positivo en el clima laboral.

Es debido a estas razones, por las cuales se plantean el presente estudio. Para poder identificar si dentro del Banco Interbank de la ciudad de Huacho se aplica de manera adecuada el Coaching Empresarial, y si es que su implementación significa un mayor incremento en los niveles de desempeño de los trabajadores. Cabe resaltar que el Coaching se enfoca en permitir que los trabajadores puedan brindar lo mejor de sí mismos y para ello va emplear la formación, ya sea en habilidades específicas como en el desarrollo personal en base a la comunicación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Qué relación existe entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Qué relación existe entre el Coaching Ejecutivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?
- ¿Qué relación existe entre el Coaching de Equipos y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?
- ¿Qué relación existe entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar el grado de relación que existe entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019

1.3.2 Objetivo Específico

- Determinar el grado de relación que existe entre el Coaching Ejecutivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank - Huacho 2019.
- Determinar el grado de relación que existe entre el Coaching de Equipos y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.
- Determinar el grado de relación que existe entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

1.4 Justificación de la Investigación

El desempeño de los trabajadores es contemplado como el punto clave para llevar a cabo una efectividad y éxito dentro de las organizaciones, por tal motivo es que en la actualidad el sector empresarial tiene interés en que los gerentes de recursos tengan las capacidades no solo de medir el desempeño sino también mejorarlo. Por lo que, en este sentido, el desempeño vendría a significar aquellas acciones que aportan al logro del cumplimiento de los objetivos establecidos (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010).

Teniendo en cuenta que el buen desempeño va a ser observable a través del empleo de estrategias, como es el caso del Coaching Empresarial. Por lo que el Coaching al ser considerada una estrategia de administración, se enfoca en el capital humano dentro de la organización, a los se les busca impulsar y optimizar a través del desarrollo de técnicas, competencias y habilidades con el propósito de permitir el logro de resultados deseables en el rendimiento de sus actividades laborales. (Monroy, 2015)

Es por eso que, a través de la Investigación realizada se busca comprender y entender cuál es la importancia que posee el Coaching Empresarial sobre el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho en el año 2019.

- **Por su conveniencia**

Debido a que la presente investigación tiene la finalidad de definir la relación existente entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho en el año 2019, ya que el tema incide en el trabajo con el capital humano y su rendimiento, la información

que se pueda obtener resultado de estudio es de sumo interés para las diversas empresas ya que del desempeño va a depender el camino en el que se desarrolla la organización, y también porque los colaboradores que posee una organización se convierte en la base de su actividad económica. Por lo que se considera conveniente ejecutar una investigación para establecer el punto crítico de la organización en cuestión para optimizarlos en pro de la empresa.

- **Por su Valor Teórico**

Debido a que la investigación realizada se va a emplear información resultante de otros estudios e investigaciones para comparar los resultados, y que sirvan como base teórica para fundamentar la investigación. Así mismo porque se busca que la investigación pueda ser de guía para la solución de futuras situaciones críticas que conlleven las variables en estudio.

- **Por su Relevancia Práctica**

Debido a que la información resultante de la investigación de dos variables de suma importancia, como es el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral, va a servir de base para que los directivos del Banco Interbank en la Ciudad de Huacho realicen una toma de decisiones más objetivo y para que posean una perspectiva general sobre lo que sucede internamente en la organización.

1.5 Delimitación del Estudio

Para que la investigación se ejecute de manera correcta y sin ningún tipo de complicaciones, se llegó a coordinar con el Jefe Inmediato del Área de Recursos Humanos del Banco Interbank en la Ciudad de Huacho el año 2019, para que pueda brindar las mayores facilidades para la realización del estudio. De igual forma se cuenta con la financiación requerida para ejecutar la investigación y los gastos que de ella convengan, contando con un personal docente de la Facultad de Ciencias Empresariales como Asesor de Tesis.

Delimitación Espacial

La investigación se realizó en:

Lugar: Banco Interbank de la Ciudad de Huacho

Provincia: Huaura

Departamento: Lima

Delimitación Temporal

La investigación se ejecutó a partir del mes de mayo al mes de noviembre del año 2019.

1.6 Viabilidad del Estudio

De manera previa se realizaron las coordinaciones con el Jefe Inmediato del Área de Recursos Humanos del Banco Interbank en la Ciudad de Huacho en el año 2019, con el propósito de que se pueda brindar el apoyo y las facilidades para realizar la investigación dentro de las instalaciones de dicho banco.

Técnica

La siguiente investigación llega a cumplir con la normativa administrativa y académica que se encuentra vigente en la Universidad, como es el Reglamento General de Grados Académicos y Títulos Profesionales aprobado con R.C.U N° 0637-2019-CU-UNJFSC, así como el TUPA vigente. De igual forma se llevó a cabo la redacción del informe en base a las normas internacionales APA de sexta edición.

Ambiental

El propósito de la investigación por ejecutar es establecer antecedentes académicos en el estudio del Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral, para lo cual llevarla a cabo no termina siendo perjudicial para el medio ambiente ni el ecosistema.

Financiera

Para ejecutar la investigación y todos los gastos que de esta se generen, se hicieron uso de recursos propios del Investigador ya que es el interesado directo de la realización del estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Barrionuevo (2017) En su tesis de investigación que se titula “*Propuesta para Incrementar la Productividad a través del Coaching Empresarial en la Dirección Sede Central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, 2017*”, la cual fue presentada ante la Universidad Católica San Pablo como parte del Programa Profesional de Administración de Negocios. El objetivo general de esta investigación es ofrecer una propuesta u alternativa para acrecentar la productividad de los trabajadores a través de la aplicación del Coaching Empresarial en la dirección de la Sede central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa en el año 2017. Con una metodología de investigación que se compone de un enfoque cuantitativo, de un diseño de investigación descriptivo – correlacional, y con corte transversal; que se lleva a cabo en una muestra de 39 personas al azar dentro de la administración central. Estudiada en base a la aplicación de una encuesta realizada al personal en estudio como parte las técnicas para la recopilación de datos e información. Y de la cual se concluye que; en función de la aplicación del programa de Coaching se ha conseguido alcanzar un cambio significativo y una variación en las actitudes de las personas que conforman el estudio de la propuesta, de igual forma la realización de el diagnostico situacional de la organización facilito identificar la problemática y las deficiencias que resulto motivo de esta investigación.

Diaz (2018) En su investigación titulada *“Programa de Coaching Empresarial basado en el Modelo Grow para Mejorar el Desempeño Laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu – 2018”*, sustentada ante la Universidad Cesar Vallejo con el propósito de conseguir el Título Profesional de Licenciada en Administración. Dicha tesis de investigación presenta un objetivo general que se enfoca en la aplicación y puesta en marcha de un programa de Coaching Empresarial que se basa en el modelo Grow con el objetivo de incrementar el desempeño laboral en la Piladora de Nuevo Horizonte, Monsefu en el año 2018. Presenta una investigación de tipo aplicada, y un diseño pre experimental, el cual aplica un cuestionario con Escala Likert como parte del instrumento de recolección de datos y que lo lleva a cabo en una muestra de 30 trabajadores de la Piladora Nuevo Horizonte en el año 2018. Al finalizar la investigación se concluye que a raíz del análisis realizado a la empresa Piladora Nuevo Horizonte se pudieron identificar los diversos factores que influían de forma negativa en el desempeño laboral, por lo que en función de la aplicación de técnicas y herramientas se pudo incrementar porcentaje del desempeño debido a la concientización de los trabajadores en base a dinámicas personales y grupales para denotar mejor rendimiento en los puestos de trabajo, entre otros.

Chinchay, Damián, & Quiñonez (2018) En su trabajo de investigación titulado *“Propuesta de un Programa de Coaching Empresarial para mejorar el Desempeño Laboral en la Empresa Alianza Metalúrgica S.A. San Juan de Lurigancho, 2017”*, sustentada ante la Universidad Peruana de las Américas con la finalidad de optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Gestión de Empresas. La investigación busca aportar un proyecto de coaching que sirva para desarrollar y optimizar el desempeño laboral en la entidad Alianza

Metalúrgica S.A. Donde se concluye que a través del estudio realizado para poner en marcha un programa de coaching empresarial, se identificaron tanto las teorías implicadas en los programas de Coaching, y las características que componen el desempeño laboral; por lo que en base a esa información se formuló el programa de coaching que busca optimizar el desempeño laboral a través de estrategias para identificar y evaluar de manera autónoma las fortalezas del personal, en un intervalo de 3 meses de forma constante para verificar el desarrollo de las capacidades y solucionar alguno que otro criterio negativo.

Arévalo (2017) En la Tesis titulada *“El Coaching Empresarial y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Trilce, Comas, Año 2017”*, presentada y sustentada ante la Universidad César Vallejo con el propósito de optar el Título Profesional de Licenciada en Administración. La finalidad de la investigación es identificar y establecer que influencia ejerce el coaching sobre el desempeño laboral en la empresa Trilce en el año 2017; con un diseño de investigación de enfoque cuantitativo, un nivel explicativo – causal, no experimental transversal y de tipo aplicada. En la cual se aplicó un Cuestionario en base a una escala de Likert a los 148 trabajadores de la empresa que fueron seleccionados como muestra para la investigación, con la finalidad de recolectar la información necesaria para la investigación; Y de la cual se concluye la presencia de una fuerte influencia con un índice de 0.922 entre el Coaching y el Desempeño Laboral en la empresa Trilce, debido a que al aplicarse el Coaching como parte de una estrategia permite emplear elementos básicos como entrenar, enseñar, motivar, adiestrar, entre otros, a los trabajadores con la finalidad de generar vínculos adecuados entre el trabajador y el cliente.

Camones (2018) En su tesis de investigación que lleva por título “*Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Red de Salud Jauja – 2017*”, sustentada ante la Universidad Peruana los Andes con el propósito de optar por el Título Profesional de Licenciada en Administración. Cuyo principal objetivo es establecer la relación que existe entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Red de Salud Jauja en el año 2017; para lo cual se empleó como parte de la investigación el Método Científico y el Método Descriptivo, de tipo de investigación no experimental, en un nivel correlacional, y un diseño descriptivo correlacional simple. Para la investigación como muestra se considera a 45 servidores públicos de la Red de Salud, a los que se les aplico dos cuestionarios para recolectar la información necesaria para ejecutar la investigación. Para finalizar con la conclusión de que se identificó una relación positiva media entre las dos variables de estudio, debido a que mayor el desarrollo del coaching en los trabajadores mayor será su desempeño en el trabajo. Por lo que los trabajadores, al ejecutar las estrategias de coaching presentaran un mejor desenvolvimiento y desarrollo de sus actividades sin el temor de mermar las capacidades de los trabajadores con factores desmotivacionales.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

Monroy (2015) En su tesis titulada “*Coaching y Desempeño Laboral (Estudio Realizado con Supervisores y Visitadores Médicos de las Empresas Farmacéuticas de la Ciudad de Quetzaltenango)*”, presentada y sustentada ante la Universidad Rafael Landívar con el propósito de obtener el Título Profesional de Licenciada en Psicología Industrial / Organizacional. El principal objetivo de la realización de dicha investigación es establecer la relación existente en el

ejercicio del Coaching con el Desempeño Laboral de los visitantes médicos de las Farmacéuticas de Quetzaltenango, en base a una investigación que es de tipo Descriptiva, y la metodología de la media aritmética a través de la aplicación en Excel. Donde a 40 trabajadores seleccionados como parte de la muestra, entre colaboradores y supervisores, se les aplico un cuestionario para recabar la información, una vez procesado el análisis estadístico se concluye que la aplicación de programas de coaching es beneficioso para la empresa ya que va a incrementar las ventas, los clientes captados y el índice de visitas que se llevan a cabo, a su vez que facilita el cumplimiento de los objetivos de la organización y genera que el colaborador se desempeñe de una forma más eficaz en sus funciones. Por lo que el coaching emplea como estrategias al trabajo en equipo y la capacitación, para así lograr las metas que se propongan las organizaciones.

García (2017) En su ensayo titulado *“Coaching como Herramienta de Apoyo al Desempeño Laboral de la Fuerza de Ventas”*, como requisito para optar el Título de Especialista en Alta Gerencia en la Universidad Militar de Nueva Granada. El objetivo de este ensayo es reconocer cuales son los aportes que percibe el coaching en función al desempeño laboral de la fuerza de ventas. De este ensayo se concluye que las ventajas que se permiten de la ejecución de un programa de coaching son importantes para la organización, porque la misión debería ser formar no solamente a los trabajadores especialistas en el área de ventas sino brindar las herramientas necesarias para que sus funciones puedan desarrollarse de la mejor manera posible, y así potenciar las habilidades que estos posean.

Jaén (2010) En su tesis de Investigación que se titula *“Predicción del Rendimiento Laboral a partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y*

Percepción de Factores Psicosociales”, la cual se presenta en la Universidad Complutense de Madrid para obtener el Grado de Doctor. El principal objetivo de la investigación es identificar la capacidad de los indicadores de personalidad, motivación y percepción de los factores psicosociales en la organización para establecer el rendimiento laboral; para esto se realizó un estudio que consta de varias fases, la primera fase posee un estudio descriptivo, la segunda fase se enfoca en un estudio correlacional y por último se enfoca en un estudio predictivo. Para la ejecución del estudio se utilizaron diversas técnicas de recolección de datos, entre las que podemos encontrar el Cuestionario Big Five, Cuestionario Multidimensional DECORE, entrevistas, entre otros; aplicado a una muestra de 368 trabajadores del rubro de vigilancia. Al finalizar el estudio se concluye que como parte del objetivo principal el cual fue identificar el papel que cumplían los indicadores en estudio con respecto al desempeño de los trabajadores, y verificar si es que eran capaces de diferenciar aquellos que poseían mejor rendimiento de los que no. Siendo que los resultados en base a los análisis de la información obtenida, arrojan que tanto la variable motivación como las demandas cognitivas que se perciben del entorno laboral, van a significar un rol importante al momento de establecer el nivel de desempeño de los trabajadores del rubro de vigilancia de seguridad privada de México.

Alvarez, Arocha, Ortiz, & Morales (2011) En el trabajo de grado denominado *“Coaching, Motivación y Rotación de Personal”*, Presentada en la Pontificia Universidad Javeriana como parte del Trabajo de Grado. Cuyo principal objetivo de su realización es examinar la manera en la que el Coaching va a influir en la motivación de los colaboradores, y a su vez como influye en la rotación del personal, para esto se llevó a cabo una investigación de tipo

cualitativa, con un método inductivo. Se aplicó dos entrevistas semi-estructuradas para la muestra de seis trabajadores de diferentes organizaciones en Bogotá, para recabar los datos necesarios en la investigación. En donde se menciona que el Coaching es importante para la motivación de los trabajadores, ya que va a significar el medio a través del cual se motiva en base a un sistema que incluye estructuras, ya que permite entrenar y motivar las habilidades y destrezas de los colaboradores para las funciones dependiendo del área en el que se encuentre laborando.

Vives (2016) En su informe denominado “*Coaching Empresarial como Herramienta que Potencializa el Talento Humano y la Productividad Organizacional*”, presentada ante la Universidad Militar Nueva Granada como parte de la Especialización en Gerencia de Comercio Internacional. Del total de información bibliográfica recabada se concluye que el Coaching Empresarial va a significar una técnica que se va a emplear en las organizaciones como respuesta al cambiante mercado económico actual, por lo que es de necesidad poseer colaboradores altamente motivados, capaces y que posean niveles de liderazgo para hacerle frente a los desafíos que puedan suscitarse en el camino, con la finalidad de alcanzar conjuntamente con las organizaciones niveles óptimos de productividad.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 El Coaching Empresarial

Whitmore (2003) Menciona que el Concise Oxford Dictionary lo define como la acción de tutelar, instruir, brindar indicaciones, y comunicar hechos. El autor por su parte hace referencia que el coaching se va a relacionar con la forma de realizar las acciones mencionadas como con las funciones realizadas. El coaching en sí aporta resultados por la relación de soporte y apoyo que se da entre el coach y la otra persona involucrada, además de los medios y la comunicación empleada. El objetivo en sí mejorar las capacidades de la persona, pero en base al estudio de cuál sería la mejor forma de lograrlo.

Para Rodríguez (2019) El Coaching es un procedimiento de aprendizaje que consta en asistir a otra persona para que pueda pensar por sí misma con la finalidad de identificar el potencial y acrecentar el rendimiento. El coach es aquel va a asistir a la persona para que pueda aprender en vez de enseñarle, ya que el coach va a ser quien intervenga para que el coachee puede interpretar y analizar la situación que califica como problemática.

Wolk (2007) Define al Coaching como “Un procedimiento de aprendizaje. Que a su vez es definido como un arte, técnica, estilo de liderazgo, entre otros. Aunque estrictamente, significa un procedimiento en la que el coachee puede llegar a modificar el tipo de análisis y observación que posee” (p. 38) Para esto el coaching trata de reducir la brecha que existe entre dos situaciones, donde la situación o momento 1 se encuentra lo que se conoce y lo que se puede realizar, mientras que en el momento 2 lo que no se sabe, lo que no se puede, pero es lo que quieres alcanzar; esta distancia se denomina brecha de aprendizaje. Por lo que el coaching vendría a ser un proceso en el cual aprendemos con la finalidad de acortar las brechas de aprendizaje con respuestas nuevas y acciones.

Miedaner (2002) Considera que el Coaching es “Un proceso donde se lleva a cabo un adiestramiento personalizado y reservado en el que participa un asesor o coach, y que busca cubrir la falta entre lo que se es y lo que se busca ser” (p. 23). Vendría a ser una relación de carácter profesional con otra persona, en la cual este último aceptará lo mejor de uno y a raíz de eso aportar consejos, y servirá de guía para que se pueda desarrollar mucho más por encima de las limitaciones autoimpuestas y alcanzar el potencial pleno deseado.

Según Dolan (2012) El Coaching empresarial se ejecuta en todo momento en función a las limitaciones que aplica la organización a la persona o grupo en referencia. Los coaches empresariales van a servir de apoyo para que las organizaciones puedan crecer, a través de un plan estratégico estructurado para alcanzar los objetivos establecidos. Debido al crecimiento de este sector del mercado, las organizaciones han empezado a invertir en la formación de profesionales que se especialicen en coaching empresarial, para poder evitarse la

pérdida de cantidades de dinero con las grandes organizaciones de coaching. El coaching no es exclusivo de expertos o de proveedores externos, en cambio las organizaciones están a la expectativa de que los directivos formen coaches con los colaboradores que poseen en sus filas para lograr un mayor rendimiento, satisfacción, crecimiento personal y profesional.

El coaching es una serie de intercambios que aportan al individuo implicado la facilidad de incrementar el punto de vista de las cosas, de identificar nuevas soluciones de nivel superior y a tomar y ejecutar mejores decisiones. Este permite que el trabajador crezca como respuesta a dicho proceso, aunque también lo realiza cuando se le aconseja y sugiere sobre el camino que debe de seguir. El coaching sirve de apoyo para que las personas indaguen las respuestas en uno mismo para que se sientan más capacitados. (Zenger & Stinnett, 2010).

i. Elementos del Coaching

Para Enebral (2006) las Organizaciones tienden a buscar mejoras en la cooperación colectiva tanto de los colaboradores como los ejecutivos, a través de programas de liderazgo y de trabajo en equipo. Sin embargo no siempre se presentan resultados beneficiosos, por lo que un coach sería capaz de ayudar en base a la revisión de cuatro elementos importantes:

- Las Metas Perseguidas

El logro de las metas va a depender del trabajo conjunto de la organización, así como también el de los directivos. El coach podría apoyar al momento de establecer y formular las metas personales como organizacionales (Enebral, 2006).

- **La Organización Funcional**

Es necesario asegurar que la organización concilie ya sea los intereses, coyunturas u otros temas de importancia para el comité de Dirección, para una adecuada eficacia de los esfuerzos realizados por el personal. La cooperación organizacional, la dirección de los esfuerzos, la innovación, entre otros, son constantes inquietudes por parte de los ejecutivos (Enebral, 2006).

- **La Efectividad de las Personas**

Cuando se hace referencia a productividad y a personas, se tiene en consideración tanto a los colaboradores como a los directivos y ejecutivos. Por lo que, en beneficio de la organización y los resultados, se comparten metas para desarrollar el potencial e impulsar el liderazgo en cada uno de ellos para no seguir centralizando en los directivos (Enebral, 2006).

- **La Calidad de Vida**

Es primordial que los colaboradores como los directivos de la organización realicen sus funciones en base a la motivación, para generar un rendimiento y de esta se genere una satisfacción, con la única finalidad de prevenir la existencia de emociones que no aporten al ambiente laboral. Pero a través de un coach se puede identificar los puntos positivos para explotarlos a su vez que se brinda una mejor calidad de vida en la organización (Enebral, 2006)

Mientras que Monroy (2015) considera a los siguientes elementos:

- **Valores**

La organización busca ser competente y a través de eso generar un mayor desempeño. El coaching se va a basar en una serie de principios esenciales, los cuales permitirá que la aplicación sea la más adecuada y acorde a los objetivos (Monroy, 2015).

- **Resultados**

La aplicación del coaching, se basa en lograr una serie de objetivos establecidos por el coachee con miras en mejora del desempeño o del logro de las metas (Monroy, 2015).

- **Disciplina**

Para llevar a cabo todas las técnicas en las que se basa el coaching, así como el logro de las metas establecidas, el coach debe ser disciplinado en sus actividades (Monroy, 2015).

- **Formación Previa**

Para llevar a cabo las conversaciones necesarias para el coaching, es necesario llevar un adecuado entrenamiento, ya que no es suficiente el simple conocimiento o la memorización de conceptos, ya que no garantiza el correcto funcionamiento (Monroy, 2015).

ii. **Agentes Implicados en el Coaching**

Rodriguez (2019) Hace referencia a la presencia de dos agentes durante el desarrollo del Proceso de Coaching:

- **El Coach**

El cual viene a ser aquel profesional que va a acompañar a la otra persona a través de su crecimiento personal y profesional. El cliente será el que indique hacia dónde quiere ir o qué situación desea alcanzar, y el coach será el encargado de escoltarlo hasta realizarlo. Para esto es necesario que el coach escuche y analice al cliente, donde a través del planteamiento de preguntas el cliente sea capaz de ampliar su punto de vista, ver la situación desde otra perspectiva e identificar nuevas alternativas de acción. En el coaching a esto se le denomina cambio de observador. El coach es el encargado de direccionar al cliente hacia la acción o el cumplimiento de un conjunto de tareas con el propósito de lograr los resultados que se esperan. La responsabilidad que recae en el coach es “acompañar” al cliente en el logro de sus objetivos, pero este progreso va a depender enteramente del cliente ya que él tiene la responsabilidad de alcanzar su meta fijada (Rodriguez, 2019).

- **El Coachee**

El coachee se define como el protagonista del coaching, es la persona que establece el objetivo a alcanzar. El coachee puede poseer las respuestas como también puede encontrarlas, pero a su

vez tiende a establecerse limitaciones y a auto-sabotearse, el cual lo hace considerar que no posee las respuestas necesarias. El coaching viene a ser un proceso en el cual se lleva a cabo un cambio y una transformación tanto de pensamiento como de perspectiva. Lo que se busca es que el coachee, pueda identificar que internamente posee fortalezas que van a permitir que el objetivo a alcanzar sea más sencillo de realizarlo (Rodríguez, 2019).

iii. Beneficios del Coaching Empresarial

Whitmore (2003) Considera los siguientes enunciados como beneficios de la aplicación de las técnicas del coaching:

- Mejora del Desempeño y de la Productividad

Este punto es esencial en las organizaciones. El coaching logra sacar lo mejor de los trabajadores y de los equipos, algo que generalmente no se logra a través de instrucciones. (Whitmore, 2003)

- Desarrollo del Personal

El desarrollo de la persona no se trata de enviar a los colaboradores a cursos de capacitación una o dos veces al año, se trata de brindar las herramientas necesarias para los conocimientos que posea permitan el correcto desarrollo de las actividades. (Whitmore, 2003)

- **Aprendizaje Mejorado**

El coaching es un proceso de aprendizaje, por lo que el enfoque es direccionado a que los conocimientos que se adquirieran sean puntuales para lograr la situación deseada. (Whitmore, 2003)

- **Mejora de las Relaciones**

El acto de preocuparse por las otras personas, en función a su desempeño o su opinión denota la valoración que se le ejerce a esa persona. Al encontrarse implicados tanto colaborador y el coach, generara que los lazos que nazcan de la interacción sean más estables (Whitmore, 2003).

- **Más Ideas Creativas**

El ambiente que se genera a raíz del coaching, va a alentar a que las ideas creativas de los colaboradores afloren sin ningún tipo de temor (Whitmore, 2003).

- **Una respuesta más rápida y más eficaz**

En una organización, en la cual los colaboradores se sienten valorados se encontrarán predispuestos a resolver problemas, sin esperar instrucciones (Whitmore, 2003).

- **El cambio de Cultura**

El coaching y sus principios tienen un enfoque al estilo gerencial de la cultura del alto desempeño en la cual se aspiran los líderes empresariales (Whitmore, 2003).

iv. Etapas y Pasos del Coaching

Dentro de la práctica no se lleva a cabo una distinción tan específica del proceso de coaching, pero se hace esta referencia con la finalidad de aprender (Wolk, 2007).

- Etapa 1: Introducción / Apertura

El primer paso a tener en consideración es la Generación del Contexto o Contrato. En la cual el Coaching inicia cuando se lleva al cabo el reconocimiento de la existencia de una brecha de aprendizaje, donde no necesariamente sea algo negativo, pero será el punto de partida para alcanzar una situación deseada. Inicia a raíz de un quiebre, que altera el curso normal de nuestras actividades, calificadas como un problema para que la persona que será coacheado y que considera que necesita de la ayuda de un coach que posea las habilidades y competencias necesarias. Luego de que se reconozca la necesidad de implementar el coaching, el coach se encargara de generar el contexto; refiriéndose a confianza, autoridad, espacio físico, permiso del coacheado, entre otros. Las cuales son condiciones esenciales para el correcto desarrollo del proceso (Wolk, 2007).

- Etapa 2: Exploración, Comprensión e Interpretación

El segundo paso es Acordar objetivos de Proceso y Fijación de Metas. Este paso inicia cuando se declara y se explica el quiebre, donde como ya se mencionó anteriormente, no necesariamente significa algo malo; pudiendo ser decisiones que nos entusiasman pero que su aplicación significa una alteración en el medio de

posibilidades. A raíz del cambio es que se va a plantear el problema. Luego de esto se va a establecer y explicar las brechas para la fijación de las metas entre el coach y coachee, teniendo en cuenta que las metas deben de ser concretas y realizables para la persona en cuestión, distinguiendo sus aspiraciones y deseos de los que son los hechos concretos. Y para finalizar este paso se van a establecer los límites y se van a definir las expectativas del proceso de coaching, el cual va a denotar la ética y la responsabilidad del coach. (Wolk, 2007)

El paso número tres es Explorar la Situación Actual, el cual se va a enfocar mucho más en la situación que da resultado al coaching, donde a través del análisis y estudio se busca ampliar la perspectiva de lo que está sucediendo y que pueda ser observable plenamente. Se va a explorar el panorama, para identificar y comprender porque la situación en cuestión significa un quiebre para el coachee y por qué motivos no puede resolverlo solo, orientando la investigación hacia los supuestos que se ocultan en los juicios del coachee. También es necesario inspeccionar la emoción por la que está atravesando el coachee al momento de la situación de estudio, para que se pueda permitir un mejor análisis de lo que opina el coachee a lo que sucede; así mismo también la exploración de los pensamientos, para identificar a la verdad de lo que siente el coachee. (Wolk, 2007)

El cuarto paso consta de Reinterpretar brechas interpretativas, la cual busca indagar en la comprensión e interpretación, para eso el coach

guía al coachee a asumir nuevas responsabilidades para que pueda modificar sus opiniones y las convierta en explicaciones responsables. Trata de que el coachee sea capaz de contar la historia como un protagonista con la finalidad de que se pueda aperturar mayor posibilidades de acción. Donde se desarticulo, se volvió a armar y se reinterpretó, con la finalidad de identificar diferentes interpretaciones que difieran de la original para armar un modelo interpretativo diferente. (Wolk, 2007)

- **Etapa 3: Expansión**

El paso número cinco se denomina Diseñar acciones efectivas, donde el coachee buscar diseñar su futuro, para lo cual se buscan diseñar posibilidades de acción que le permita intervenir en el cambio de la situación de quiebre y que pueda lograr el resultado esperado. Para esto el coaching se mentaliza en la indagación de alternativas de conversaciones, con la implementación de herramientas descritas previamente. Este paso finaliza una vez que se selecciona la alternativa de acción que el coachee considere que conviene más su aplicación y que va acorde a sus competencias y emociones (Wolk, 2007)

El paso número seis se denomina Role Playing, hay que tener en consideración en este punto ya que no existe lo correcto, por lo que no hay una táctica correcta a aplicar para la intervención y la acción. Por lo que será necesario diseñar una red de contención para el coachee, a su vez que se simula con el role playing para la situación a ejecutar y ensayando la aplicación de las técnicas que se aprendió,

tanto fuera como dentro del contexto del coaching. Este espacio diseñado significa una zona segura en donde los errores vienen a ser oportunidades para aprender (Wolk, 2007).

- **Etapa 4: Cierre**

El séptimo y último paso es Reflexiones Finales y Cierre, que consiste en una etapa de procesar e integrar el aprendizaje y de compromiso para la acción. Para la cual el coach, sirve como punto de apoyo para la examinación y reflexión de los aprendizajes, de los pensamientos y sentimientos del coachee, para analizar la diferencia entre el ahora y el punto de inicio: a su vez del dialogo hacia los comentarios finales del coaching. El coaching como evento termina en este punto, pero como proceso sigue más allá de las conclusiones y del cierre (Wolk, 2007).

2.2.1.1. Coaching Ejecutivo

Es una modalidad del coaching empresarial, donde el coaching ejecutivo es un nexo individual existente entre el coach y el cliente o también denominado coachee, el cual se basa en objetivos personales, pero dentro del ámbito organizacional. El coaching actualmente es empleado en las organizaciones, con la finalidad de afianzar las competencias y habilidades del personal que se identifican como futuros líderes dentro de la organización. Pero para esto es necesario que la organización en conjunto con los directivos pueda comprometerse con el proceso del coaching para que pueda ser exitoso. La necesidad de llevar a cabo este proceso puede nacer del área de recursos humanos como de los propios directivos, ya que, debido a la creciente aplicación

de esta técnica para mejorar el desarrollo del personal, se opta como motor de trayectoria profesional (Dolan, 2012).

El coaching ejecutivo va a permitir que el personal pueda recuperar la motivación de índole profesional, en base a una serie de capacidades y habilidades lo que permitirá un desempeño más eficiente y un mayor crecimiento del potencial creativo. Es ideal para su aplicación en profesionales del ámbito organizacional o empresarial. El coaching ejecutivo sirve de apoyo ante nuevos escenarios, a controlar la comunicación, a administrar correctamente el talento humano, así como incentivar el liderazgo y motivación. A través del coaching ejecutivo se pueden desarrollar las siguientes áreas (ASESCO, 2018):

- Desarrollo del Liderazgo y Motivación.
- Valores, Misión y visión, de índole personal y organizacional.
- Desarrollo de Habilidades o Competencias
- Reconocimiento de puntos débiles y fuertes personales y organizacionales, etc.

2.2.1.2 Coaching de Equipos

Para este tipo de coaching, los equipos son considerados como una unidad que posee una personalidad propia. El equipo está conformado por diferentes individuos que según sus lazos o relaciones llegan a formar un sistema. De esta forma el proceso que se lleva a cabo en el coaching de equipos, va a hacer énfasis en el trabajo entre los engranajes que se dan entre las personas y sistemas, con la finalidad de que la unidad llamado equipo sea capaz de lograr las metas establecidas. Pero para que el proceso del coaching sea productivo el líder del equipo debe de quedar inmerso en el proceso, además de un trabajo mancomunado en donde la presencia del equipo puede significar la posibilidad

de establecer una personalidad conjunta, los valores, maneras de relacionarse ya sea interna como externa, entre otros. Todo esto para alcanzar una mejor capacidad de toma de decisión y gestión. (ASESCO, 2018).

El coaching de equipos significa más que la simple sumatoria del proceso de coaching individual aplicados en la organización. El proceso del coaching se fundamenta en un lazo de compromiso de dos o más partes, en función a la confianza y la confidencialidad en el ámbito empresarial, que ha llegado a convertirse en técnicas eficaces capaces de cohesionar equipos de trabajo, para mejorar el rendimiento y reducir los conflictos laborales. En la mayor parte de las ocasiones el líder no interviene en la composición del equipo, sino que va a colaborar con el equipo que se le otorgue, donde los miembros pueden poseer o no habilidades ocultas y que el correcto crecimiento de este, dependerá del coach y del compromiso de los miembros. Por tanto, el que el equipo pueda alcanzar sus objetivos o metas planeadas va a recaer en la capacidad del coach, pero también se debe tener en consideración las características que se poseen y la forma de interacción de los miembros. Es importante contar con un coach que brinde su apoyo al equipo en estos momentos (Hilario, 2019):

- Al momento de constituir el equipo, durante la etapa inicial de la misma.
- Al momento de efectuar cambios de composición del equipo.
- Durante momentos en lo que se llevan a cabo conflictos o relaciones negativas.
- Al momento en que los integrantes del equipo se alejan del horizonte propuesto de la actividad grupal

- Al momento de lograr el rendimiento individual, pero no se llega al desempeño esperado realizando trabajo en equipo, etc.

2.2.1.3 Liderazgo

El liderazgo es un concepto muy popularizado cuando se trata de estrategias y de capital humano. Este es capaz de influir en cierta manera sobre los colaboradores de la organización, con la finalidad de lograr las metas establecidas por los directivos. De igual forma puede ser definido como el conocimiento y la aptitud empleada para incidir sobre los trabajadores para que en base al esfuerzo se pueda alcanzar la misión deseada. De manera resumida, el liderazgo viene a ser aquella acción que se efectúa con el propósito de conseguir que un conjunto de personas se identifiquen con una meta y que trabajen en su realización. El liderazgo es capaz de tomar una visión y hacerla realidad, pero para influenciar sobre los trabajadores es necesario que los líderes posean una serie de aptitudes que guíen las acciones de los trabajadores. Pueden ser consideradas como aquellas herramientas empleadas para motivar a los trabajadores, y conducir a la organización hacia las metas que le permitan cumplir con su misión. (National Minority Aids Council, 2019).

La importancia que recae en el liderazgo, es que las organizaciones van a depender de este para poder crecer y mantenerse en el mercado, de tal forma que el líder tendrá la capacidad de entablar comunicación y optimizar la integración de los colaboradores con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales. Por lo que se le considera como la pieza clave para la supervivencia de una organización (Hector, 2019).

2.2.2. Desempeño Laboral

De Faria (1995) Refiere sobre el desempeño laboral como el producto del comportamiento del colaborador frente a la responsabilidad del puesto en el que labora, a las tareas y actividades encomendadas, la cual depende de un procedimiento de regulación entre la empresa y el trabajador. Por lo que, en función al contexto, es primordial buscar la estabilidad laboral de los colaboradores que trabajan en las organizaciones ofreciéndoles beneficios acordes a las responsabilidades que se les otorgue. En base a eso depende un incremento del desempeño laboral, el cual es un elemento base en la medición de la productividad y el éxito.

Mientras que Robbins & Judge (2013) Mencionan que el concepto de desempeño laboral se encuentra conformada en base a tres conductas: El desempeño de la tarea, el civismo, y la falta de Productividad. La primera hace referencia a la ejecución de responsabilidades y actividades que van a formar parte del proceso productivo de un bien y/o servicio, o al cumplimiento de actividades administrativas. El segundo punto refiere a aquellas acciones que van a formar parte del clima de la organización, entre ellas el respeto entre compañeros, emitir críticas constructivas, entre otras. Y el último punto, sobre las actividades u acciones que van a significar un perjuicio a la organización.

Palaci (2005) Considera que el desempeño laboral es el valor que se busca contribuir a la entidad, en función a una serie de actividades que se ejecutan en un lapso de tiempo. Donde las conductas, que pueden ser de un individuo o de varios van a sumar a la eficiencia organizacional. A su vez que existen van a existir

factores que lleguen a influir al desempeño laboral del trabajador, que una vez relacionadas pueden generar un bajo o alto rendimiento laboral. Las cuales pueden ser retribuciones monetarias, capacitaciones, clima organizacional, entre otros.

Pedraza, Amaya, & Conde (2010) Hacen referencia a un concepto definido por el Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, en la cual se define al desempeño laboral como el nivel de metas alcanzadas relacionadas al trabajo que se consigue a través del esfuerzo efectuado por un colaborador. Que va a depender no solo del esfuerzo realizado, sino también de aquellas capacidades del trabajador y de las competencias necesarias en el puesto de trabajo. De igual forma puede referirse al desempeño laboral como aquellas actividades observables que están dirigidas al cumplimiento de una meta, en la que el colaborador va a manifestar su voluntad y la aptitud para su ejecución, teniendo en cuenta que el contexto en el cual se aplica sea el adecuado para cumplirlos.

i. Evaluación del Desempeño

Para Werther & Davis (2008) La evaluación del desempeño va a significar el proceso en el que se va a estimar el rendimiento total del colaborador, o, mejor dicho, la contribución que ejecuta para la organización a raíz de la realización de sus actividades laborales. La gran mayoría de los trabajadores está a la expectativa de obtener una retroalimentación en función a la forma en la realiza sus labores, y los encargados de la evaluación del desempeño deberán analizar el trabajo individual para tomar mejores decisiones con fundamento. Teniendo en cuenta que, si el desempeño es en menor medida de lo esperado, se deben realizar medidas

correctivas; y si es que el caso fuese contrario se debe de alentar a seguir mejorando.

Mondy (2010) Define a la evaluación del desempeño como un sistema de evaluación formal sobre la forma en la que una persona o un grupo de personas van a ejecutar sus labores. Va ser fundamental para el nivel de éxito que puede alcanzar la administración del desempeño, aun cuando los equipos de trabajo y la evaluación de su desempeño sean fundamental en la organización, el punto de atención de esta evaluación va a recaer principalmente sobre el desempeño individual. Para esto a través de un sistema de valoración que califique los logros alcanzados y se proyecte en planes para el desarrollo de metas y objetivos.

Chiavenato (2009) Considera a la evaluación del desempeño como una valoración de las actividades de una persona de acuerdo a sus labores en la organización, así mismo de las metas que tiene por cumplir y el resultado estimado. Es un procedimiento que se va a emplear para estimar un valor sobre las competencias y habilidades un personal, aunque haciendo énfasis en el aporte que efectúa a la organización. Para la organización. Significa un medio para identificar posibles problemas en supervisión, en la administración de la organización, en los recursos humanos, entre otros, y que sirve para establecer una mejora continua al rendimiento de los colaboradores.

Según Dessler & Varela (2011) Van a existir tres motivos por lo cual se debe de efectuar una evaluación del desempeño de los trabajadores. La primera es que las evaluaciones van a ser fuente de información importante

a partir de la cual el supervisor tomara decisiones respecto a ascensos o incrementos del sueldo. La segunda, es que va a permitir que entre el jefe y trabajador se pueda elaborar un plan de acción para sobrellevar las deficiencias que puedan descubrirse en el transcurso de la evaluación, así como también para reforzar aquellas actividades que realice de manera correcta. Y por último, es que este tipo de evaluaciones van a ser utilidad para la planificación profesional, al otorgar oportunidades de verificación de los planes de línea de carrera del colaborador en función a las fortalezas y debilidades que este posea.

Para Alles (2006) La evaluación del desempeño involucra un esfuerzo diario y continuo de los gerentes y de los trabajadores, pudiendo ser jefes o colaboradores. La evaluación no debería considerarse, para los trabajadores, como una especie de examen sino como el medio por el cual expresarse y mejorar. Las organizaciones que lo logren, consiguen mejorar significativamente desde el clima organizacional hasta los indicadores que estudian a la rotación del personal y su calidad de vida. Y, por ende, mejoran el logro de las metas de la organización.

ii. Objetivos de la Evaluación del Desempeño

Gonzales (2006) Menciona que, al momento de realizar este tipo de evaluaciones, el principal objetivo es identificar formas de mejorar el desempeño. Teniendo en cuenta que la evaluación del desempeño significa un medio para que las organizaciones puedan recopilar información sobre los resultados del capital humano que laboran en ellas. Los objetivos que se trazan a raíz de la evaluación del desempeño son los siguientes:

- Proveer de información sobre el desempeño de los trabajadores en un lapso determinado de tiempo, con la finalidad de que se puedan efectuar decisiones fundamentadas.
- Generar las condiciones necesarias para la medición del potencial del personal.
- Contribuir para una mejor toma de decisiones enfocadas a la capacitación, orientación e incentivos del personal.
- Brindar oportunidades de mejora para el crecimiento y desarrollo con una mayor integración de todos los integrantes de la organización, con miras al cumplimiento tanto de objetivos organizacionales como personales.

Mientras que por otra parte Chiavenato (2009) Menciona que la evaluación del desempeño es el medio a través del cual se busca mejorar el rendimiento del capital humano de la organización. Pero para lograr cumplir con el objetivo básico, que sería el de optimizar el resultado del personal, la evaluación del desempeño debe alcanzar una serie de objetivos intermedios:

- Personal competente para los diversos puestos de la organización
- Formación y Capacitación
- Ascensos
- Bonos económicos en función al desempeño
- Incentivar un aumento en la productividad
- Generar el medio para una mejor relación entre gerentes y colaboradores, entre otros.

iii. Importancia de la Evaluación del Desempeño

Para Werther & Davis (2008) El papel que el recurso humano posee dentro de las organizaciones se ha vuelto mucho más importante, debido a que es necesario que los directivos de la organización tengan información sobre cuál es el aporte que brinda cada trabajador para con la organización, y así mismo el compromiso del logro de los objetivos organizacionales. Debido a estos motivos, es esencial que las organizaciones posean un sistema formal para la evaluación de los trabajadores, en donde cada directivo analice el progreso, los logros y las dificultades que se encuentra cada trabajador en su puesto de trabajo. La evaluación del desempeño va a iniciar por parte del trabajador, a través de su necesidad de conocer los niveles de logros alcanzados, lo que conlleva a expresar comentarios sobre como incrementar sus niveles de productividad. Esta información es revisada y analizada por los jefes inmediatos y gerentes de los respectivos departamentos para emitir los resultados de la evaluación. Se recomienda, que el análisis de los resultados de la evaluación se pueda realizarse dos veces al año, con la finalidad de permitir que el empleado pueda solucionar las deficiencias en sus labores y asegurarse que todo vaya según lo estipulado. Los beneficios que se pueden obtener de esta evaluación son:

- Identificar el objetivo y las metas establecidas por el área en la cual pertenece el trabajador
- Que el trabajador tenga conocimiento de la visión de la empresa y del área en el que se labora
- Reconocer las nuevas oportunidades y proyectos que se presentan a los trabajadores

- Establecer los objetivos y metas de forma colaborativa
- Identificar la disponibilidad de los recursos y lo que se requiere para el cumplimiento de los objetivos, entre otros.

iv. **Métodos para la Evaluación del Desempeño**

En base a lo mencionado por Robbins & Coulter (2005) Los directivos tienen a disposición entre siete métodos o instrumentos del desempeño.

- **Ensayos Escritos:** Es posiblemente el método más simple y consiste en elaborar una interpretación de las fortalezas, de las debilidades, del anterior índice de desempeño y del potencial que posee el trabajador. Para redactar un texto de este tipo no es necesario emplear formatos complejos, así como tampoco una capacitación. Pero cabe resaltar que este método estará determinado en función a la capacidad de escritura que posea el evaluador como también por el nivel del desempeño que posea el trabajador. De igual forma es un tanto complicado realizar una comparación de los diferentes documentos redactados para cada uno de los empleados, ya que no existe una calificación estándar. (Robbins & Judge, 2013).
- **Incidentes Críticos:** El empleo de incidentes críticos concentra el interés del encargado de la evaluación, hacia aquellas conductas clave que van a permitir diferenciar el desempeño eficaz del ineficiente. Para esto el encargado de evaluar va a redactar las acciones que ejecuto el trabajador y especificando si fue eficaz o ineficaz. Lo importante es solo mencionar

específicamente las conductas, más no los rasgos de personalidad. (Robbins & Coulter, 2005).

- **Escalas de Calificación Gráfica:** Considerado como uno de los procedimientos más difundidos, donde el encargado de evaluar observa una serie de factores del desempeño y va a realizar una calificación de acuerdo a escalas graduadas. Las escalas describen, por ejemplo, cinco puntos en las que los conocimientos que se poseen del trabajo se evalúa del 1 (presenta mala información sobre la responsabilidad que conlleva su función en la empresa) al 5 (en la cual logra dominar las responsabilidades del puesto). Aunque no aportan información con mayor profundidad que los ensayos o incidentes críticos, para la aplicación de las escalas se invierte menor tiempo de desarrollo y nos permite efectuar comparativas y análisis cuantitativos. (Robbins & Judge, 2013)
- **Escalas de Calificación basadas en el Comportamiento (ESCB):** Este tipo de escalas van a integrar aquellos elementos que son de importancia de los procedimientos de calificación por incidentes críticos y de las escalas gráficas. “El encargado de la evaluación va a calificar a los trabajadores en función a estímulos ubicados a lo largo de un continuo; los estímulos o reactivos vienen a ser ejemplos de comportamiento real en el área de trabajo, mas no descripciones generales” (Robbins & Judge, 2013, p. 559). Para llevar a cabo la aplicación esta escala de calificación, los individuos deben demostrar ejemplos definidos

de comportamientos eficaces e ineficaces, traduciéndose en una serie de dimensiones del desempeño.

- **Comparaciones Multipersonales:** Se van a realizar comparaciones entre el desempeño de un trabajador con el de los otros dentro de la organización. Últimamente a este enfoque se le está prestando mucha información, por ejemplo, el ex director de General Electric Jack Welch, realizaba esta comparativa y generaban resultados donde se calificaba a los trabajadores con un desempeño alto con un porcentaje de 20%, un 70% de trabajadores en un nivel moderado y el resto con un 10% trabajadores con un desempeño bajo (Robbins & Coulter, 2005).
- **Administración por Objetivos:** La administración por objetivos se define como un instrumento de evaluación del desempeño. Por lo que, frecuentemente se emplea para estudiar el desempeño de los gerentes y trabajadores, de acuerdo a la Administración por objetivos se van a evaluar en función al logro de las metas específicas establecidas por la organización (Robbins & Coulter, 2005).
- **Retroalimentación de 360 Grados:** La retroalimentación de 360 grados es un procedimiento que va a emplear la retroalimentación desde los supervisores hasta los operarios. Es decir, que se va a emplear la información que se consigue del personal con el que interactúa el gerente. De acuerdo a los trabajadores, aunque este tipo de método sea eficiente para el desarrollo de las carreras y

para identificar las fortalezas y debilidades del personal, no es recomendable para establecer los pagos, los ascensos o despidos.

2.2.2.1 Clima Laboral

Cuando se menciona al Clima laboral, se hace referencia a la manera en la que los colaboradores de una organización van a describir el ambiente de trabajo, en base a una serie de indicadores concernientes al individuo y la organización. Se va a encontrar caracterizado por un conjunto de elementos tangibles e intangibles, que llegan a influir en el comportamiento, la motivación, y las actitudes de los miembros de dicha organización, y por consiguiente al desempeño laboral. Es percible por los integrantes de la organización y por ende, la medición estará ejecutada en base a la percepción del trabajador y no como una evaluación; el clima puede ser variable, siendo los directivos y gerentes de la organización, los agentes en la ejecución de cambios. Es primordial destacar que como el clima logra influir en el comportamiento del personal, es debido a eso la relevancia de su consideración en el estudio, ya que puede llegar a ser un buen referente de la satisfacción y del nivel de compromiso al que se sujetan los trabajadores, así como también en el caso de la productividad, y desempeño (Bordas, 2016).

2.2.2.2 Productividad

En términos generales, la productividad vendría a significar la relación que existe entre la producción obtenida en base a un proceso de producción o servicios, y los recursos empleados para su obtención. De forma que, la productividad se establece como el eficiente uso de los recursos en la producción de bienes o servicios. Un incremento en la productividad significa que se puede obtener más con la misma cantidad de los recursos empleados, o el logro de

mayor producción en calidad y volumen del mismo producto. La productividad se emplea como un medio comparativo para que directivos y gerentes de una organización, puedan comparar información de la producción en los diferentes niveles del sistema económico (Prokopenko, 1989).

El principal objetivo planteado por la productividad es medir el nivel de eficiencia de producción de cada recurso empleado, teniendo en cuenta que la eficiencia es el hecho de conseguir el máximo rendimiento haciendo uso del mínimo de recursos. El incremento en la productividad es importante ya que, en las organizaciones, en industrias o países, significa un indicador concluyente en el crecimiento económico (Sevilla, 2017).

2.2.2.3 Motivación Laboral

Motivar y compensar a los trabajadores significa una de las actividades más esenciales y complicadas que se ejecutan por parte de los directivos. La motivación laboral hace referencia a aquellos procedimientos encargados de los anhelos de una persona de ejecutar esfuerzos con el propósito de conseguir los objetivos determinados por la organización, a su vez sujeto por la necesidad de satisfacer sus objetivos personales. Generalmente, la motivación hace referencia al empeño dirigido a alcanzar un objetivo, pero en este caso se refieren al cumplimiento de los objetivos organizacionales ya que el enfoque es de tipo laboral organizacional. La definición se compone de tres elementos claves: Esfuerzo, necesidades y objetivos organizacionales (Robbins & Coulter, 2005).

La motivación se puede dar desde estímulos externos a la persona, o internos cuando el individuo se automotiva. Las organizaciones deberían de plantearse que para identificar y/o comprender el comportamiento de sus trabajadores, deben emplear la motivación de forma general para que todos los

colaboradores cooperen y aporten en pro del logro de los objetivos organizacionales. La preocupación creciente de las organizaciones por aumentar la productividad de los colaboradores, una situación que no es actual. La motivación empezó a estudiarse a partir de los años 30, desde los experimentos efectuados por Elton Mayo (Gonzales M. , 2006)

2.3 Definiciones conceptuales

- **Coaching:** Es un procedimiento de entrenamiento de tipo confidencial y personalizado, el cual es realizado por un asesor que va ser el encargado de cubrir la necesidad de permitirle alcanzar quien se busca ser. También es una relación de índole profesional con un coach que se encargara de guiarte y estimular, con la finalidad de que alcances todo tu potencial sobrepasando tus limitaciones. (Miedaner, 2002)
- **Trabajo en Equipo:** Se refiere a una agrupación pequeña de personas que van a poseer conocimientos y competencias que se van a complementar entre sí, mediante lo cual los integrantes del equipo integran sus esfuerzos para lograr determinados objetivos comunes. (Ander & Aguilar, 2001)
- **Organización:** Se va a definir como una estructura en la que dos o más personas ejecutan actividades coordinadas. La participación de todos los integrantes va a ser esencial para que se pueda establecer una organización como tal (Chiavenato, 2007)
- **Coaching Empresarial:** El coaching empresarial es aquel va a servir de apoyo, con la finalidad de que las organizaciones puedan crecer, en base al seguimiento de un plan estructurado para lograr los objetivos establecidos (Dolan, 2012).
- **Liderazgo:** El liderazgo se define como una herramienta mediante el cual los líderes son capaces de influir e incidir en sus seguidores con el propósito de alcanzar los objetivos organizacionales (Lussier & Achua, 2011)

- **Aprendizaje:** Es el proceso mediante el cual se van a adquirir o modificar destrezas, conductas, o conocimientos, que no se poseía o que puede desarrollarse a través de la interacción con la sociedad (Zapata-Ros, s.f.)
- **Desempeño Laboral:** Es la valoración que busca contribuir a la entidad, a través de de una serie de tareas que se llevan a cabo en un lapso de tiempo. Donde las conductas, que pueden ser de un individuo o de varios van a sumar a la eficiencia organizacional (Palaci, 2005)
- **Motivación Laboral:** La motivación laboral hace referencia a aquellos procedimientos encargados de los anhelos de una persona de ejecutar esfuerzos con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la organización, a su vez sujeto por la necesidad de satisfacer sus objetivos personales (Robbins & Coulter, 2005).
- **Conducta:** Se refiere al desenvolvimiento del comportamiento que poseen las personas. Este término se emplea para detallar las diversas actividades que realizamos diariamente, por lo que también puede definirse como la ejecución de acciones que guarden relación con un pensamiento o emoción (Sanchez, 2018).
- **Incentivo:** Es una bonificación de tipo tangible o intangible, que es obtenido en base al esfuerzo, y tiempo para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización (Chiavenato, 2009)
- **Clima Laboral:** Se hace referencia a la manera en la que los colaboradores de una organización van a describir el ambiente de trabajo, en base a una serie de indicadores concernientes al individuo y la organización (Bordas, 2016).
- **Objetivos Organizacionales:** Son definidos como los resultados estimados por una organización. Por el contrario de establecido para una misión, los objetivos deben ser definidos de manera concreta y deben respetar una serie de requisitos, como jerarquía, consistencia, mensurabilidad, entre otros. (Nunes, 2017).

- **Comunicación:** Es un proceso de relación entre dos o más personas, en la que se va a transmitir cierta información desde un emisor, que va a codificar la información en un código entendible por el receptor, el cual se encargara de decodificarla. Todo este proceso se realiza un ambiente físico a través del cual se lleva a transmitir la información (Campus Virtual USAL, 2018)

2.4 Formulación de la Hipótesis

2.4.1 Hipótesis General

El Coaching Empresarial se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019

2.4.2 Hipótesis Específicos

- El Coaching Ejecutivo se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.
- El Coaching de Equipos se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Continental – Huacho 2019.
- El Liderazgo se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño Metodológico

3.1.1 Tipo de Investigación

El Tipo de Investigación es Aplicada, porque según Zarzar (2015) Este tipo investigaciones van a emplear los conocimientos acumulados a través de los estudios y las practicas; y con esto conseguir mayores beneficios para la sociedad.

3.1.2 Nivel de Investigación

Según lo mencionado por Hernandez, Fernandez, & Baptista (2014), la presente investigación va a ser realizada en base a un Nivel Correlacional. Debido a que este tipo de investigaciones van a asociar o relaciones variables con la finalidad de identificar el grado de relación y asociación que van a existir entre las dos variables de estudio en la investigación, así como analizar el comportamiento que ejerce una variable sobre la otra. En este caso, para la investigación se analiza el grado de relación entre el “Coaching Empresarial” y el “Desempeño Laboral”.

3.1.3 Diseño

En base a lo estipulado por Hernandez, Fernandez, & Baptista (2014), la investigación se desarrolló en base a un diseño no experimental. Debido a que, en la investigación no va a existir una alteración deliberada de las variables, ya que se busca observar los fenómenos o situaciones tal y como suceden en su forma natural para su análisis. A su vez el diseño no experimental se va a clasificar en cuatro tipos, para lo cual en la presente investigación se desarrolló con el diseño transeccional correlacional.

3.1.4 Enfoque

La presente investigación se desarrolló en base a un enfoque Cuantitativo definido por Hernandez, Fernandez, & Baptista (2014), en la cual indica que este enfoque es de tipo secuencial y se prueba su desarrollo en base a las hipótesis establecidas. Al ser secuencial, el orden que ha sido determinado es estricto ya que no se pueden eludir los pasos establecidos. La hipótesis se demuestra en función a una evaluación numérica y a un estudio estadístico para determinar los criterios de conducta para las variables y demostrar las teorías.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

En base a lo mencionado por Arias (2012), la población se constituye como un agrupamiento finito e infinito de individuos que poseen ciertas características similares a las que se adecuan para la investigación. En este caso se empleará una población finita ya que se conoce con exactitud el total de personas que forman parte de la organización, para esta investigación se conformara con los 22 trabajadores del Banco Interbank en la Ciudad de Huacho en el año 2019.

3.2.2 Muestra

La muestra se encuentra constituida por la Totalidad de la Población. Es decir, el instrumento de investigación se aplicó a 22 trabajadores del Banco Interbank en la Ciudad de Huacho.

3.3 Operacionalización de Variables e indicadores

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
VARIABLE 1 COACHING EMPRESARIAL	Según (Rodríguez, 2019) El Coaching Empresarial es un procedimiento de aprendizaje que consta en asistir a otra persona para que pueda pensar por sí misma con la finalidad de identificar el potencial y acrecentar el rendimiento.	COACHING EJECUTIVO	- Mejoramiento de técnicas de Gestión - Valores Organizacionales - Integración de la Misión y Visión - Desarrollo de Competencias	01-05
		COACHING DE EQUIPOS	- Trabajo en Equipo - Cooperación - Habilidades Complementarias - Rendimiento Colectivo	06-10
		LIDERAZGO	- Empatía - Resolución de Conflictos - Orientar esfuerzos hacia resultados - Integración del Personal	11-15
VARIABLE 2 DESEMPEÑO LABORAL	Para Faria (1995) El desempeño laboral se define como el producto del comportamiento del trabajador frente a la responsabilidad del puesto en el que labora, a las tareas y actividades encomendadas, la cual depende de un procedimiento de regulación entre la empresa y el trabajador.	CLIMA LABORAL	- Buena Comunicación - Aportes en la Toma de Decisiones - Actitud frente al Trabajo - Relaciones Interpersonales	01-05
		PRODUCTIVIDAD	- Eficiencia de los Recursos - Calidad del Servicio - Niveles de Desempeño - Responsabilidad en las Tareas	06-10
		MOTIVACIÓN LABORAL	- Remuneración Adecuada - Sistema de Recompensas - Desarrollo Profesional - Reconocimiento por desempeño	10-15

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas a emplear

- La técnica a emplear para obtener la información necesaria para la investigación, se utilizó las entrevistas personales con los colaboradores de la organización, a los que se les ejecutó un cuestionario con respuestas en escala de Likert con ítems relacionados a cada una de las variables.
- Este cuestionario se aplicó de forma personal y directa a los trabajadores que formen parte de la muestra establecida para llevar a cabo la investigación.
- El cuestionario se llevó a cabo dentro de las instalaciones del Banco Interbank de la ciudad de Huacho, para lo cual se realizaron todas las actividades para su correcta ejecución según lo planeado.

3.4.2 Descripción de los instrumentos

Se utilizó un cuestionario que cuenta con una serie de 30 ítems concerniente a las variables y a los indicadores de estas, en base a una serie de respuestas cerradas y con una escala Likert que facilitó el análisis estadístico. A efecto de esto, se determinó el grado de relación y significancia que existen entre la variable “Coaching Empresarial” y el “Desempeño Laboral”,

3.5 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información y el análisis de los datos estadísticos se utilizó el software Statistical Package of Social Sciences (SPSS) en su versión 25, a su vez también utilizó el software Microsoft Excel como parte de la tabulación de los datos obtenidos en los cuestionarios. Luego se realizó el análisis descriptivo e inferencial de los datos obtenidos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Presentación de Cuadros, Gráficos e interpretaciones

4.1.1. Resultados de la variable Coaching Empresarial

Tabla 1
Coaching Empresarial

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	12	55%
REGULAR	8	36%
BUENO	2	9%
TOTAL	22	100.0%

Nota: Test aplicado a los colaboradores del Banco Interbank sede Huacho

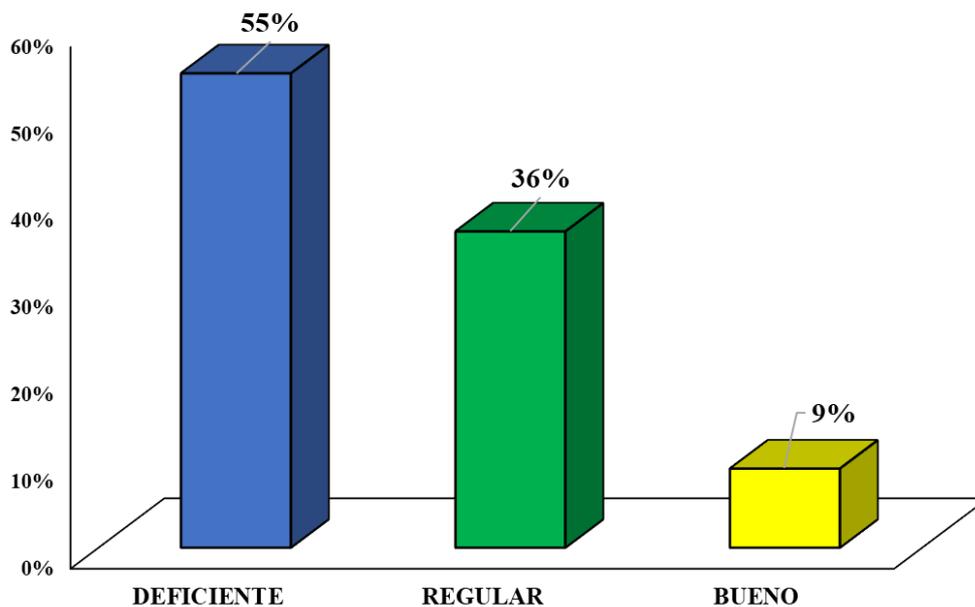


Figura 1. Coaching Empresarial

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho. De los cuales el 55% expresan que el coaching empresarial es deficiente, es decir no se aplica el coaching ejecutivo, el coaching de equipo y liderazgo en dicha institución. Además, el 36% de los encuestados manifiestan que el coaching empresarial es regular. Finalmente, el 9% de los encuestados expresan que el coaching empresarial en el Banco Interbank es bueno.

Tabla 2
Coaching Ejecutivo

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	10	46%
REGULAR	4	18%
BUENO	8	36%
TOTAL	22	100%

Nota: Test aplicado a los trabajadores del Banco Interbank sede Huacho

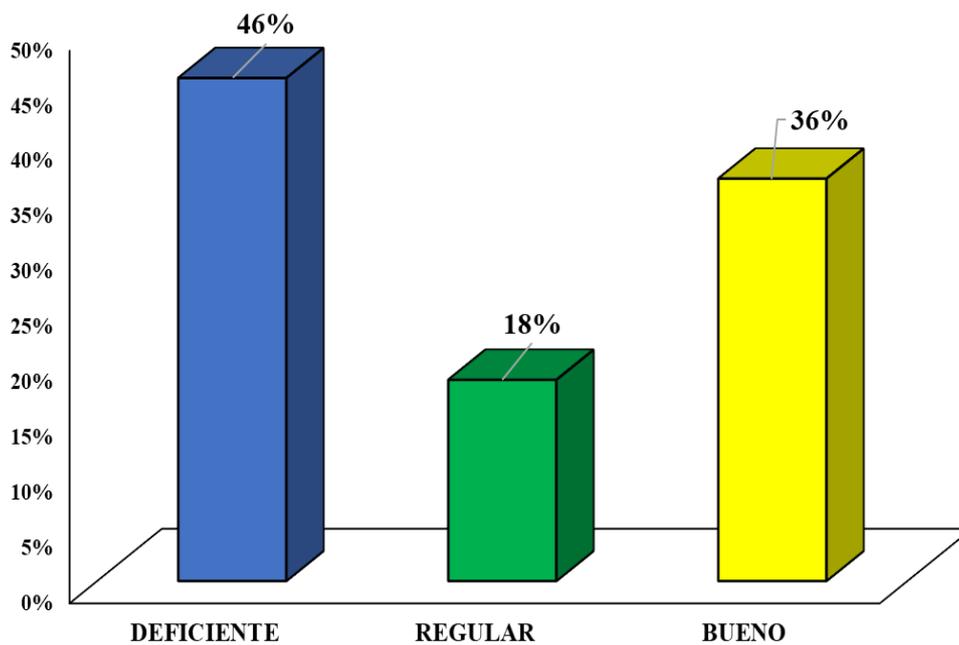


Figura 2. Coahing Ejecutivo

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho. De los cuales el 46% expresan que el coaching ejecutivo es deficiente, es decir no se tiene en cuenta el liderazgo, motivación, valores, integración de la misión, visión en dicha institución. Además, el 18% de los encuestados manifiestan que el coaching ejecutivo es regular. Finalmente, el 36% de los encuestados expresan que el coaching ejecutivo en el Banco Interbank es bueno, es decir en dicha empresa se aplica el liderazgo, desarrollo de valores y competencias.

Tabla 3
Coaching de Equipos

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	10	45.5%
REGULAR	7	31.8%
BUENO	5	22.7%
TOTAL	22	100%

Nota: Test aplicado a los trabajadores del Banco Interbank sede Huacho

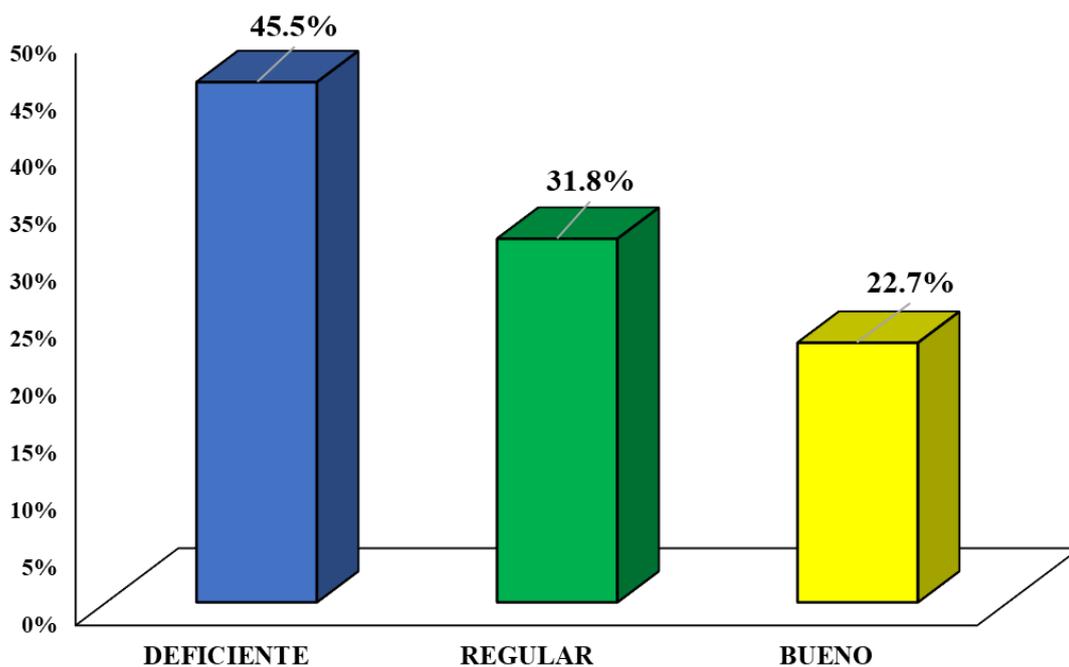


Figura 3. Coaching de Equipos

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho. De los cuales el 45.5% expresan que el coaching de equipo es deficiente, es decir no se realiza trabajo en equipo, cooperación y rendimiento colectivo en dicha institución. Además, el 31.8% de los encuestados manifiestan que el coaching de equipo es regular. Finalmente, el 22.7% de los encuestados expresan que el coaching de equipo en el Banco Interbank es bueno, es decir en dicha empresa se aplica el trabajo en equipo y rendimiento colectivo.

Tabla 4
Liderazgo

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	8	36%
REGULAR	12	55%
BUENO	2	9%
TOTAL	22	100%

Nota: Test aplicado a los trabajadores del Banco Interbank sede Huachoo

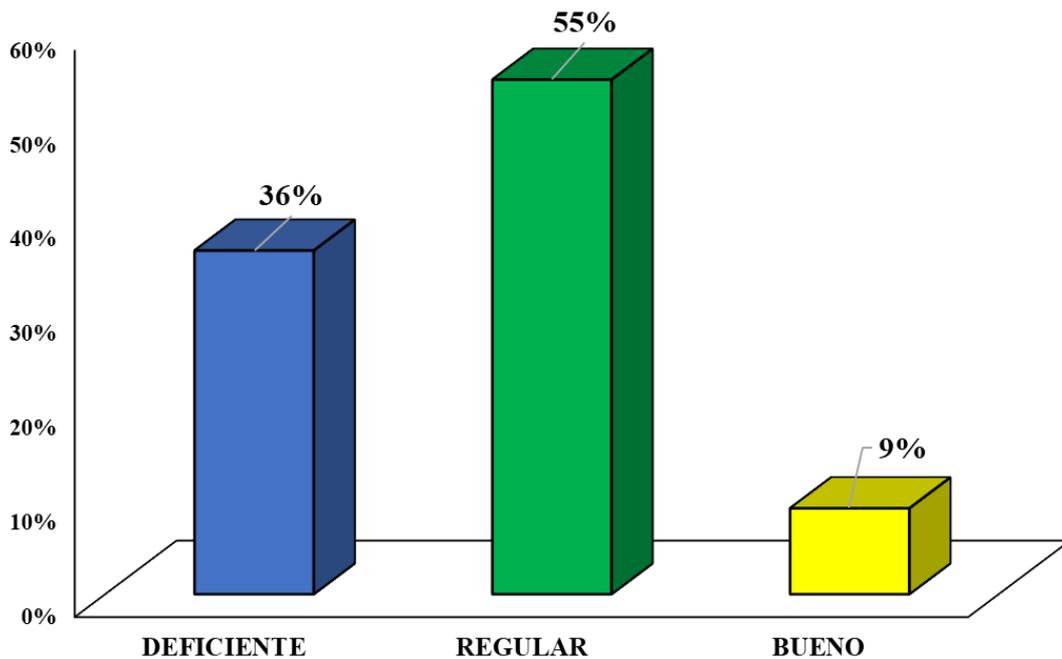


Figura 4. Liderazgo

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho. De los cuales el 55% expresan que el liderazgo es regular, es decir se aplica moderadamente la empatía, resolución de conflictos e integración del personal entre los trabajadores de la empresa mencionada. Además, el 36% de los encuestados manifiestan que el liderazgo es deficiente. Finalmente, el 9% de los encuestados expresan que el liderazgo en el Banco Interbank es bueno.

4.1.2. Resultados de la variable Desempeño Laboral

Tabla 5

Desempeño laboral

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	11	50%
REGULAR	9	41%
BUENO	2	9%
TOTAL	22	100%

Nota: Test aplicado a los trabajadores del Banco Interbank sede Huacho en el año

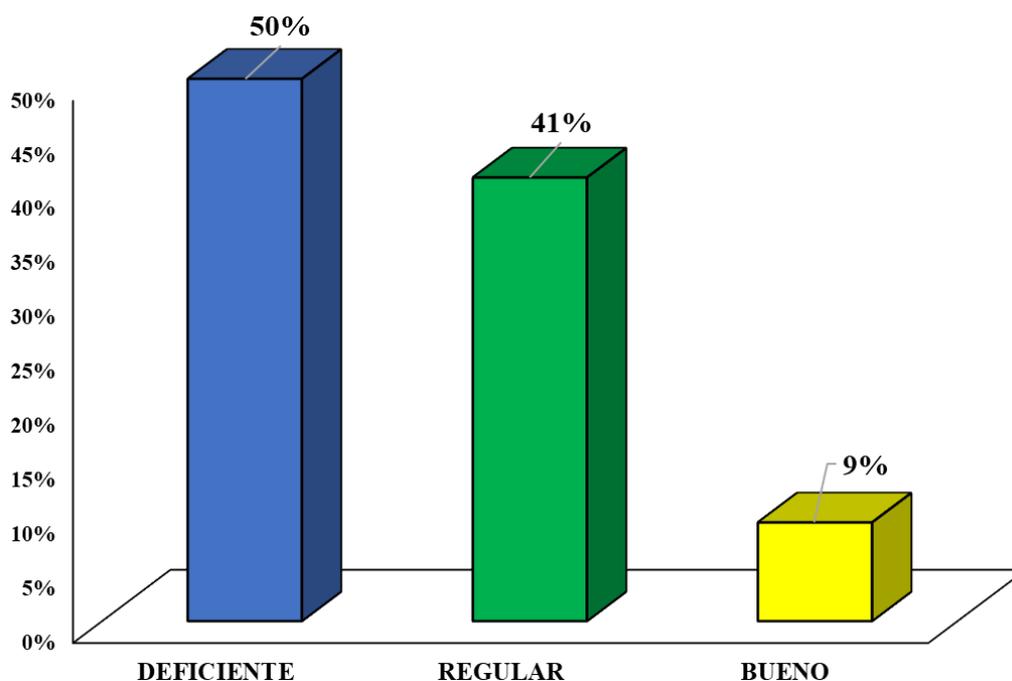


Figura 5. Desempeño Laboral

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho sobre el desempeño laboral. De los cuales el 50% de los encuestados afirman que el desempeño laboral es deficiente, es decir en dicha institución la productividad, clima laboral y la motivación son deficientes. Además, el 41% de los encuestados manifiestan que el desempeño laboral es regular. Finalmente, el 9% de los encuestados expresan que el desempeño laboral en el Banco Interbank es bueno.

Tabla 6
Clima Laboral

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	11	50.0%
REGULAR	10	45.5%
BUENO	1	4.5%
TOTAL	22	100.0%

Nota: Test aplicado a los trabajadores del Banco Interbank sede Huacho en el año

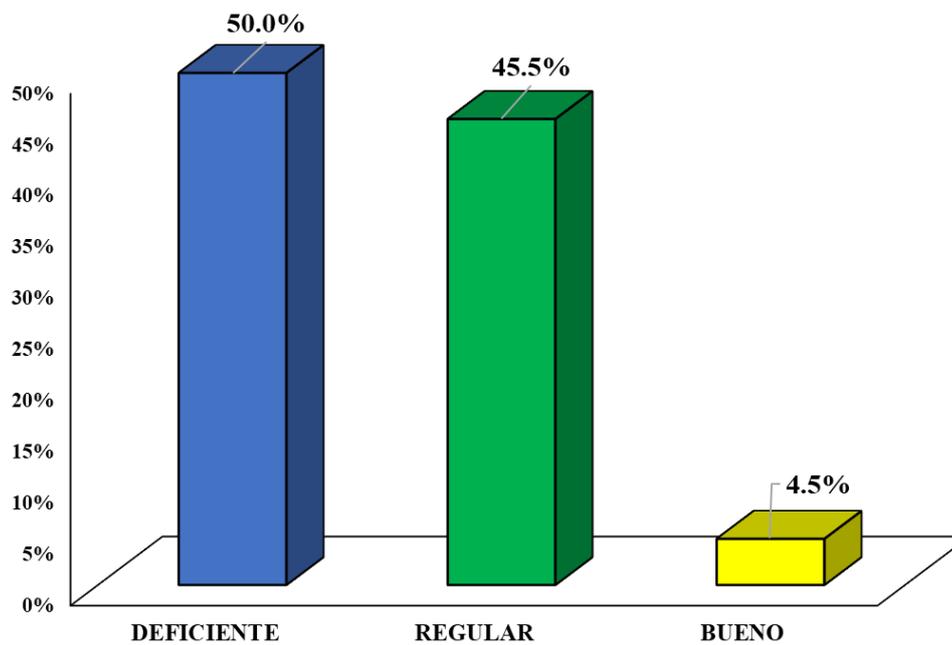


Figura 6. Clima Laboral

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho sobre el clima laboral. De los cuales el 50% de los encuestados afirman que el clima laboral es deficiente. Además, el 45,5% de los encuestados manifiestan que el clima laboral es regular, es decir se practica moderadamente la comunicación, se aporta en la toma de decisiones y existe moderada relaciones interpersonales entre los trabajadores de dicha empresa. Finalmente, el 4,5% de los encuestados expresan que el clima laboral es bueno en el Banco Interbank.

Tabla 7
Productividad

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	12	54.6%
REGULAR	7	31.8%
BUENO	3	13.6%
TOTAL	22	100.0%

Nota: Test aplicado a los trabajadores del Banco Interbank sede Huacho en el año

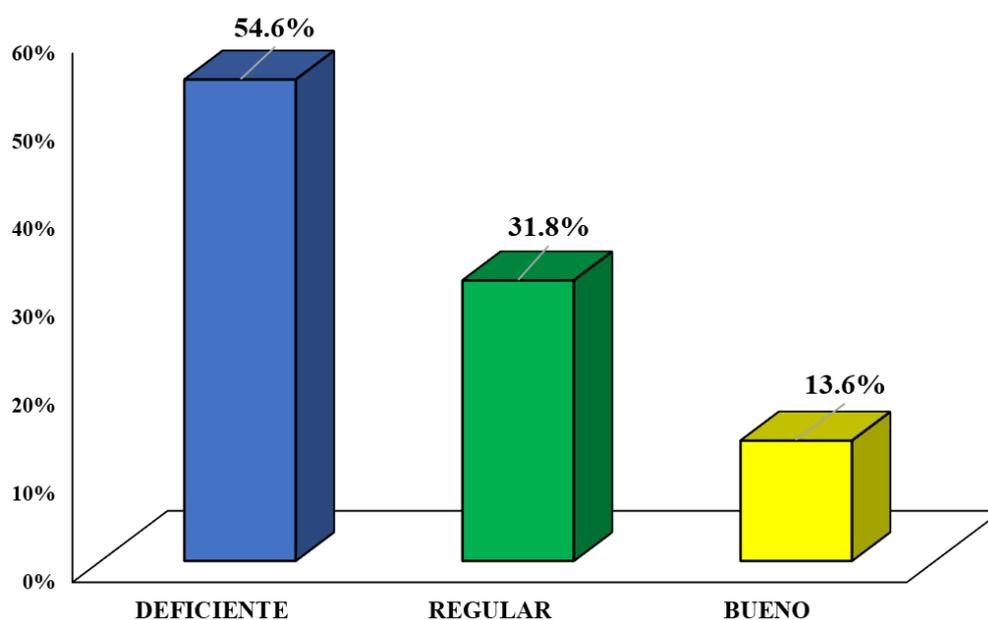


Figura 7. Productividad

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho. De los cuales el 54,6% de los encuestados afirman que la productividad es deficiente, es decir existe deficiencias en el área de recursos humanos, en la calidad de servicio y en el nivel de servicio. Además, el 31,8% de los encuestados manifiestan que la productividad en dicha empresa es regular. Finalmente, el 13,6% de los encuestados expresan que la productividad en el Banco Interbank es buena.

Tabla 8
Motivación Laboral

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	12	55%
REGULAR	4	18%
BUENO	6	27%
TOTAL	22	100.0%

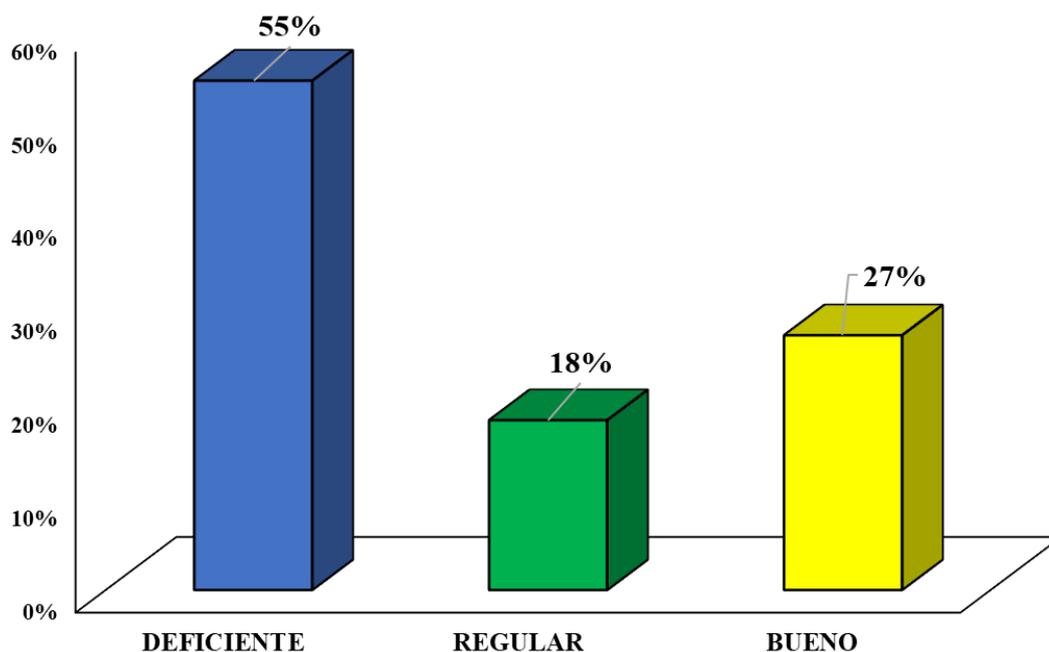


Figura 8. Motivación Laboral

Se realizó una encuesta a 22 trabajadores de la entidad financiera Interbank sede Huacho. De los cuales el 55% de los encuestados afirman que la motivación es deficiente; es decir, la remuneración, sistema de recompensas, desarrollo profesional, el reconocimiento por desempeño son deficientes. Además, el 18% de los encuestados manifiestan que la motivación es deficiente. Finalmente, el 27% de los encuestados expresan que la motivación en el Banco Interbank es buena.

4.1.3. Prueba de Normalidad

Tabla 9
Prueba de Normalidad de Shapiro Wilk

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COACHING EMPRESARIAL	,149	22	,200*	,949	22	,301
DESEMPEÑO LABORAL	,125	22	,200*	,942	22	,217
COACHING EJECUTIVO	,193	22	,033	,904	22	,036
COACHING DE EQUIPOS	,276	22	,000	,816	22	,001
LIDERAZGO	,132	22	,200*	,961	22	,514
CLIMA LABORAL	,204	22	,018	,939	22	,191
PRODUCTIVIDAD	,143	22	,200*	,921	22	,078
MOTIVACIÓN LABORAL	,204	22	,017	,866	22	,007

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 9 muestra los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk (S-W). Se observa que las variables y dimensiones no se aproximan a una distribución normal ($p < 0,05$). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística es no paramétrica. Es decir, correlación de Rho de Spearman.

4.1.4 Contrastación de Hipótesis

PLANTEAMIENTO DE HIPOTESIS GENERAL

H₀: El Coaching Empresarial no se relaciona significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

H₁: El Coaching Empresarial se relaciona significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₀**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 10

Correlación entre el Coaching empresarial y el desempeño laboral

Correlaciones			DESEMPEÑO LABORAL	COACHING EMPRESARIAL
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	1,000	,795**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	22	22
	COACHING EMPRESARIAL	Coefficiente de correlación	,795**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	22	22

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

Nota: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 10 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0,05**); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, el Coaching Empresarial se relaciona significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0,795** de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

H₀: El Coaching Ejecutivo no se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

H₁: El Coaching Ejecutivo se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₀**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 11

Correlación entre el coaching ejecutivo y el desempeño laboral

		Correlaciones	
		COACHING EJECUTIVO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	COACHING EJECUTIVO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,719**
		N	,000
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,719**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000

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

Nota: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 11 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0,05**); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, El Coaching Ejecutivo se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0,719** de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H₀: El Coaching de Equipos no se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019

H₁: El Coaching de Equipos se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₁**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 12

Correlación entre el coaching de equipos y el desempeño laboral

			COACHING DE EQUIPOS	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	COACHING DE EQUIPOS	Coeficiente de correlación	1,000	,531*
		Sig. (bilateral)	.	,011
		N	22	22
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,531*	1,000
		Sig. (bilateral)	,011	.
		N	22	22

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 12 la significancia asintótica (**0,011**) es menor que el nivel de significación (**0,05**); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, el Coaching de Equipos se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0,531** de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H₀: El Liderazgo no se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019

H₁: El Liderazgo se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Utilizamos el siguiente criterio:

Si la significancia asintótica (**p**) es mayor que el nivel de significancia (**0,05**) se acepta la H₀.

Si el valor de **p** es menor que (**0,05**) se rechaza la hipótesis nula (**H₁**)

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 13

Correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral

		LIDERAZGO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,812**
		N	22
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,812**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	22

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

Nota: Elaboración Propia

INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la tabla 13 la significancia asintótica (**0,000**) es menor que el nivel de significación (**0,05**); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador). Es decir, el Liderazgo se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0,812** de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y buena.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Discusión

En la presente investigación se realiza comparación de los resultados obtenidos respecto a otras investigaciones con un enfoque similar, diferenciando las variables de estudio o su respectiva relación, haciendo énfasis en aspectos de similitud o discrepancia con relación a los antecedentes y fuentes teóricas citadas en esta investigación.

- En la presente investigación se logró determinar que El Coaching Empresarial se relaciona significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0,795** de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y buena. Este resultado guarda similitud con lo expresado por **Barrionuevo (2017)**. En su tesis de investigación que se titula “Propuesta para Incrementar la Productividad a través del Coaching Empresarial en la Dirección Sede Central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, 2017”. Logró establecer qué; a través de la aplicación del programa de Coaching se ha conseguido alcanzar un cambio significativo y una variación en las actitudes de las personas que conforman el estudio de la propuesta, de igual forma la realización de el diagnostico situacional de la organización facilito identificar la problemática y las deficiencias que resulto motivo de esta investigación.
- Además, Diaz (2018). En su investigación titulada “Programa de Coaching Empresarial basado en el Modelo Grow para Mejorar el Desempeño Laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu – 2018”. El concluye que a raíz del

análisis realizado a la empresa Piladora Nuevo Horizonte se pudieron identificar los diversos factores que influían de forma negativa en el desempeño laboral, por lo que a través de la utilización de técnicas y herramientas se pudo incrementar porcentaje del desempeño debido a la concientización de los trabajadores en base a dinámicas personales y grupales para denotar mejor rendimiento en los puestos de trabajo, entre otros El resultado obtenido en la presente investigación establece relación con el autor mencionado, queriendo decir que el Coaching Ejecutivo se relaciona de forma significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,719 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y buena.

- Así mismo Arévalo, (2017). En la investigación titulada “El Coaching Empresarial y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Trilce, Comas, Año 2017”. Logro confirmar que la presencia de una fuerte influencia con un índice de 0.922 entre el Coaching y el Desempeño Laboral en la empresa Trilce, debido a que al aplicarse el Coaching como parte de una estrategia permite emplear elementos básicos como entrenar, enseñar, motivar, adiestrar, entre otros, a los colaboradores con el propósito de generar vínculos adecuados entre el trabajador y el cliente. Estos resultados tienen similitud con los hallazgos de esta investigación. Es decir, el Coaching de Equipos se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,531 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada.
- También con los aportes de Camones (2018). En su tesis de investigación que lleva por título “Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral del Personal

Administrativo de la Red de Salud Jauja – 2017”, sustentada ante la Universidad Peruana los Andes con el propósito de optar por el Título Profesional de Licenciada en Administración. Demostró que la relación positiva media entre las dos variables de estudio, debido a que mayor el desarrollo del coaching en los trabajadores mayor será su desempeño en el trabajo. Por lo que los trabajadores, al ejecutar las estrategias de coaching presentaran un mejor desenvolvimiento y desarrollo de sus actividades sin el temor de mermar las capacidades de los trabajadores con factores desmotivacionales. El resultado obtenido en la presente investigación guarda relación con el autor mencionado, es decir el Liderazgo se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,812 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y buena.

5.2 Conclusiones

Después de las pruebas estadísticas realizadas concluyo en:

- La significancia asintótica (p-valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, existe suficiente prueba estadística para denegar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis alterna (Hipótesis del investigador). Por lo tanto, el Coaching Empresarial guarda relación significativa con el desempeño laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,795 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada. Es decir, los trabajadores de dicha empresa expresan que el Coaching empresarial mejorará moderadamente el desempeño laboral de los colaboradores de dicha empresa.
- La significancia asintótica (p-valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna (Hipótesis del investigador). Por lo tanto, el Coaching Ejecutivo guarda relación significativa con el desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,719 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada. Es decir, en dicha empresa se aplica moderadamente el coaching ejecutivo por ello el desempeño laboral es moderada en el Banco Interbank.
- La significancia asintótica (p-valor = 0,011) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna (Hipótesis del investigador). Por lo tanto, el Coaching de Equipos guarda relación significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es **0,531** de acuerdo a la

escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y moderada. Es decir, en dicha empresa se aplica moderadamente el coaching de equipos por ello el desempeño laboral es moderada en el Banco Interbank.

- La significancia asintótica (p -valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p -valor = 0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna (Hipótesis del investigador). Por lo tanto, el Liderazgo guarda relación significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0,812 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es positiva y buena. Es decir, si los gerentes y jefes de cada unidad practican el liderazgo, el desempeño laboral sería buena en dicha entidad financiera.

5.3 Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos en mi investigación planteo las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda al gerente del Banco Interbank sede Huacho realizar capacitación permanente a los trabajadores sobre coaching empresarial teniendo en cuenta el coaching ejecutivo, coaching de equipos y liderazgo para optimizar el desempeño de los trabajadores de la mencionada entidad financiera.
- Se recomienda al gerente de recursos humanos evaluar permanentemente el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Interbank; teniendo en cuenta el clima laboral, productividad y la motivación laboral. Para luego capacitar a los trabajadores según los indicadores obtenidos de la evaluación.
- Se recomienda a los trabajadores capacitarse en coaching de equipos; teniendo en cuenta la cooperación, habilidades cognitivas, rendimiento colectivo y desarrollo de competencias con el fin de optimizar su desempeño laboral en la entidad financiera Interbank sede Huacho.
- Recomiendo al gerente de recursos humanos capacitar a los gerentes y jefes de cada área en liderazgo, teniendo en cuenta la empatía, resolución de conflictos, orientación de esfuerzos hacia resultados e integración del personal. Para mejorar la comunicación, tomar decisiones adecuadas y mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la entidad financiera. Estos indicadores permitirán mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en dicha institución.

CAPÍTULO VI: FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1 Fuentes Bibliográficas

- Alles, M. (2006). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Editorial Granica S.A.
- ASESCO. (2018). *El Coaching se Hace Mayor. El Libro Blanco del Coaching*. España: Editorial Circulo Rojo.
- Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las Organizaciones* (Octava ed.). (P. Mascaró, & M. Hano, Trads.) Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Segunda ed.). Mexico: McGraw - Hill.
- De Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Noriega Editores.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano* (Quinta ed.). (L. Pineda, & V. Campos, Trads.) Mexico: Pearson Educacion.
- Dolan, S. (2012). *Coaching Por Valores* (Primera ed.). España: LID Editorial Empresarial.
- Gonzales, Á. (2006). *Metodos de Compensación basadas en Competencias*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Gonzales, M. (2006). *Habilidades Directivas*. Innovacion y Cualificación.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodologia de la Investigación*. Mexico D.F: Mc GrawHill Education.
- Hilario, S. (2019). *Coaching de Equipos*. España: Interconsultin Bureau S.L.
- Lussier, R., & Achua, C. (2011). *Liderazgo: Teoria, Aplicacion y Desarrollo de Habilidades*. Mexico: Cengage Learning Editores.

- Miedaner, T. (2002). *Coaching para el Éxito*. Barcelona: Ediciones Urano.
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Decimoprimer ed.). (J. Gomez, Trad.) Mexico: Pearson Educación.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Prokopenko, J. (1989). *La Gestión de la Productividad*. Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). (J. Davila, & M. Sanchez, Trads.) Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). (L. Pineda, Trad.) Mexico D.F: Pearson Educación.
- Rodriguez, Á. (2019). *Coaching Empresarial* (Primera ed.). España: Interconsultin Bureau S.L.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Empresas*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Whitmore, J. (2003). *Coaching. El metodo para Mejorar el Rendimiento de las Personas* (Primera ed.). (F. Villegas, Trad.) Madrid, España: Ediciones Paidós Iberica.
- Wolk, L. (2007). *Coaching. El Arte de Soplar Brasas* (Segunda ed.). Buenos Aires: Gran Aldea Editores.
- Zenger, J., & Stinnett, K. (2010). *El Coach Extraordinario. Como los mejores líderes ayudan a crecer a los demas*. España: Profit Editorial.

6.2 Fuentes Documentales

- Alvarez, M., Arocha, D., Ortiz, M., & Morales, S. (2011). *Coaching, Motivación y Rotación de Personal*. Trabajo de Grado, Pontificia Universidad Javeriana, Bogota.
- Arévalo, M. (2017). *El Coaching Empresarial y su Influencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Trilce, Comas, Año 2017*. Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo, Lima.
- Barrionuevo, J. (2017). *Propuesta para Incrementar la Productividad a través del Coaching Empresarial en la Dirección Sede Central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa, 2017*. Universidad Católica San Pablo, Arequipa.
- Camones, M. (2018). *Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Red de Salud Jauja - 2017*. Tesis de Pregrado, Universidad Peruana los Andes, Huancayo.
- Chinchay, K., Damián, Y., & Quiñonez, A. (2018). *Propuesta de un Programa de Coaching Empresarial para mejorar el Desempeño Laboral en la Empresa Alianza Metalurgica S.A. San Juan de Lurigancho, 2017*. Tesis de Pregrado, Lima.
- Díaz, Y. (2018). *Programa de Coaching Empresarial basado en el Modelo Grow para Mejorar el Desempeño Laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu - 2018*. Tesis de Pregrado, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.
- García, M. (2017). *Coaching como Herramienta de Apoyo al Desempeño Laboral de la Fuerza de Ventas*. Ensayo de Grado, Universidad Militar de Nueva Granada, Bogota.
- Jaén, M. (2010). *Predicción del Rendimiento Laboral a partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Monroy, A. (2015). *Coaching y Desempeño Laboral (Estudio Realizado con Supervisores y Visitadores Médicos de las Empresas Farmacéuticas de la Ciudad de Quetzaltenango)*. Tesis de Pregrado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño Laboral y Estabilidad del Personal Administrativo Contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 493-505.

6.3 Fuentes Electrónicas

Ander, E., & Aguilar, M. (2001). *El Trabajo en Equipo*. Mexico: Editorial Progreso S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=3X9ap9zweMAC&lpg=PP1&dq=trabajo%20en%20equipo&hl=es&pg=PA2#v=onepage&q=trabajo%20en%20equipo&f=false>

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme C.A. Obtenido de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>

Arqueros, M. (s.f.). Obtenido de https://innovacioneducativa.upm.es/jimcue_09/comunicaciones/23_273-284_Coaching_organizaciones.pdf

Campus *Virtual* *USAL*. (2018). Obtenido de <https://campus.usal.edu.ar/mod/book/view.php?id=25464>

Enebral, J. (06 de Agosto de 2006). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/los-cuatro-elementos-funcionales-del-coaching/>

Hector. (2019). *EconomíaTIC*. Obtenido de <https://economytic.com/liderazgo/>

Lozano, L. (2008). El Coaching como Estrategia para la Formación de Competencias Profesionales. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 127-137. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20611455009.pdf>

National Minority Aids Council. (2019). *Desarrollo de Liderazgo*. Washington DC. Obtenido de <https://targethiv.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>

Nunes, P. (08 de Noviembre de 2017). *Knoow.net*. Obtenido de <https://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/objetivos-organizacionales/>

Sanchez, P. (Marzo de 2018). *CogniFit*. Obtenido de <https://blog.cognifit.com/es/conducta/>

- Sevilla, A. (2017). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Zapata-Ros, M. (s.f.). *Teorías y Modelos sobre el Aprendizaje en Entornos Conectados y Ubicuos. Bases para un nuevo modelo teorico a partir de una vision critica del "conectivismo"*. Universidad de Alcalá, Departamento de Computación, Madrid. Obtenido de http://eprints.rclis.org/17463/1/bases_teoricas.pdf
- Zarzar, C. (2015). *Metodos y Pensamiento Crítico*. Mexico DF.: Grupo Editorial Patria S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=EtBUCwAAQBAJ&pg=PA87&dq=tipos+de+investigacion+segun+el+objeto+de+estudio&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjBgKzI0ejkAhVFdt8KHVbGATQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion%20segun%20el%20objeto%20de%20estudio&f=true>

ANEXOS



Universidad Nacional

José Faustino Sánchez Carrión

ENCUESTA SOBRE EL COACHING EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO

LABORAL EN EL BANCO INTERBANK – HUACHO 2019

Buenos días, la presente encuesta tiene por objetivo conocer su opinión respecto al Coaching Empresarial y al Desempeño Laboral, por lo que agradeceremos que responda a las preguntas formuladas con mucha sinceridad, gracias.

I. DATOS DEL ENCUESTADO

1. ¿Cuál es tu género?
 - a) Femenino
 - b) Masculino

2. ¿Cuál es tu estado civil?
 - a) Soltero
 - b) Casado
 - c) Viudo
 - d) divorciado

II. Instrucciones: Marque con un aspa “X”, según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

1=Nunca 2=Casi Nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre

EL COACHING EMPRESARIAL					
I. Coaching Ejecutivo (Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)	Calificación				
1. Consideras que los gerentes de las diversas áreas emplean estrategias de liderazgo y motivación para un mayor aprendizaje de las actividades.					
2. Consideras que los valores organizacionales son parámetros a seguir para la correcta realización de las funciones.					
3. Consideras que la organización ha integrado la misión y la visión de la empresa en la cultura organizacional.					
4. Consideras que tus objetivos personales se integran a los organizacionales establecidos en la misión y visión.					
5. Consideras que la organización se encarga de que el personal sea capaz de desarrollar sus competencias en base a sus labores.					

II. Coaching de Equipos (Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)	Calificación				
6. Consideras que las actividades que se realizan en equipo son mucho más eficientes que en solitario.					
7. Consideras que el total de trabajadores de la organización cooperan entre sí para brindarse apoyo cuando se necesite.					
8. Consideras que los equipos de trabajo cuentan con personal que poseen habilidades que se complementan entre sí.					
9. Consideras que los trabajadores son capaces de trabajar conjuntamente para generar mayor rendimiento colectivo.					
10. Consideras que la organización genera el ambiente adecuado para llevar a cabo el trabajo en equipo.					
III. Liderazgo (Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)	Calificación				
11. Consideras que existe la presencia de empatía entre los compañeros de trabajo					
12. Consideras que en la organización brinda la atención debida para evitar conflictos entre el personal.					
13. Consideras que el personal de la organización, se encuentre fuertemente integrado como para realizar trabajos en equipo.					
14. Consideras que los líderes presentes en la organización, dirigen el esfuerzo de los trabajadores al logro de los objetivos.					
15. Consideras que los gerentes de las diversas áreas, suponen un ejemplo de liderazgo y de guía.					
DESEMPEÑO LABORAL					
IV. Clima Laboral (Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)	Calificación				
16. Consideras que mantienes una buena comunicación con tus compañeros de trabajo					
17. Consideras que la organización les permite aportar con ideas para una toma de decisiones conjunta.					
18. Realiza sus funciones y actividades laborales con una actitud positiva frente al trabajo.					
19. Consideras mantienes buenas relaciones de amistad con tus compañeros de trabajo.					
20. Consideras que la buena comunicación y los lazos de amistad reducen la probabilidad de conflictos.					
V. Productividad (Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)	Calificación				

21. Consideras que empleas de manera eficiente los recursos asignados para el cumplimiento de sus labores.					
22. Consideras que las funciones y actividades que realizas en la organización son de calidad.					
23. Consideras que los niveles de desempeño que resultan de tus funciones son las adecuadas para la organización.					
24. Consideras que realizas tus actividades de manera responsable.					
25. Las tareas que te han sido asignadas son realizadas en el plazo establecido.					
VI. Motivación Laboral (Marcar con una “X” en el recuadro apropiado)	Calificación				
26. Consideras que la remuneración designada para tu puesto de trabajo es el adecuado para las responsabilidades que conlleva.					
27. La organización incentiva al personal a través de recompensas por el buen desempeño.					
28. La organización capacita constantemente al personal para que las actividades puedan realizarse eficientemente.					
29. La organización reconoce al trabajador que brinde su mayor esfuerzo para el cumplimiento de las metas institucionales.					
30. La organización busca que el personal crezca profesionalmente en base a su línea de carrera.					

TITULO: EL COACHING EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN EL BANCO INTERBANK – HUACHO 2019

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
GENERAL	¿Qué relación existe entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?	Determinar el grado de relación que existe entre el Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.	El Coaching Empresarial se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.	VARIABLE 1 COACHING EMPRESARIAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coaching Ejecutivo ✓ Coaching de Equipos ✓ Liderazgo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enfoque de la Investigación: Cuantitativo 2. Nivel de Investigación: Aplicada 3. Diseño de Investigación No experimental- Transeccional 4. Población. 22 trabajadores Muestra 22 trabajadores 5. Técnicas de recolección de datos: <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionarios 6. Análisis interpretación de la información <ul style="list-style-type: none"> - Tablas - Figuras - Software spss
ESPECÍFICOS	¿Qué relación existe entre el Coaching Ejecutivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?	Determinar el grado de relación que existe entre el Coaching Ejecutivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.	El Coaching Ejecutivo se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.	VARIABLE 2 DESEMPEÑO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clima Laboral ✓ Productividad ✓ Motivación Laboral 	
	¿Qué relación existe entre el Coaching de Equipos y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?	Determinar el grado de relación que existe entre el Coaching de Equipos y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.	El Coaching de Equipos se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.			
	¿Qué relación existe entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019?	Determinar el grado de relación que existe entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.	El Liderazgo se relaciona de manera significativa con el Desempeño Laboral de los Trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019.			

DATA

COACHIN EMPRESARIAL															DESEMPEÑO LABORAL															X	Y	D1	D2	D3	D4	D5	D6	
D1					D2					D3					D4					D5					D6					X	Y	D1	D2	D3	D4	D5	D6	
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	X	Y	D1	D2	D3	D4	D5	D6
1	4	4	4	3	4	1	2	3	1	1	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	3	4	4	2	2	1	2	1	1	42	45	19	8	15	22	16	7
2	3	4	4	4	4	1	2	2	1	1	4	3	3	1	1	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	1	5	1	38	43	19	7	12	10	20	13
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	2	1	4	1	1	1	1	1	1	4	3	1	2	2	1	20	26	5	5	10	9	8	9
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	4	3	4	2	1	1	1	3	5	5	1	2	3	2	3	1	1	3	1	1	59	33	24	21	14	15	11	7
5	3	2	2	4	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	4	2	1	2	2	28	27	13	8	7	8	8	11
6	1	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	22	17	8	6	8	5	6	6
7	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	23	16	10	5	8	5	6	5
8	1	2	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	4	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	27	25	6	9	12	7	9	9
9	3	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	31	25	12	7	12	10	6	9
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	2	3	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	16	23	5	5	6	10	7	6
11	4	1	1	1	1	2	1	1	1	2	4	3	4	2	4	3	2	3	5	3	1	4	3	2	3	5	2	1	2	2	32	41	8	7	17	16	13	12
12	3	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	3	4	5	3	1	27	31	9	7	11	10	5	16
13	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	5	4	5	5	23	38	9	6	8	8	10	20
14	2	3	3	4	5	1	1	1	3	2	5	5	4	1	1	2	2	3	5	3	3	5	3	4	3	2	1	1	2	2	41	41	17	8	16	15	18	8
15	2	1	2	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	4	2	4	2	1	2	2	3	1	2	1	2	1	1	1	25	29	7	8	10	13	10	6
16	2	3	5	4	5	4	3	2	3	4	5	3	2	2	2	2	2	4	5	4	3	2	3	4	4	4	1	1	5	1	49	45	19	16	14	17	16	12
17	4	4	3	4	5	5	2	1	3	1	5	4	3	1	1	1	2	4	5	4	5	4	3	5	3	4	5	5	5	1	46	56	20	12	14	16	20	20
18	2	2	2	2	1	1	1	4	1	3	4	4	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	31	30	9	10	12	10	11	9	
19	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	5	5	5	1	49	53	19	13	17	17	17	19
20	4	4	4	4	4	3	3	2	5	1	4	4	4	4	5	2	2	4	4	5	2	2	4	3	4	3	5	1	5	5	55	51	20	14	21	17	15	19
21	4	3	4	4	5	1	2	2	1	1	5	5	5	5	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	4	2	5	5	4	51	54	20	7	24	18	16	20
22	2	2	3	4	4	3	1	2	1	1	5	5	4	2	2	2	1	5	5	5	2	5	5	2	5	2	5	5	5	2	41	56	15	8	18	18	19	19

NIVELES DE VARIABLES Y DIMENSIONES								
N°	X	Y	D1	D2	D3	D4	D5	D6
1	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO
2	REGULAR	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE
3	DEFICIENTE							
4	BUENO	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BUENO	BUENO	REGULAR	REGULAR	REGULAR
5	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE
6	DEFICIENTE							
7	DEFICIENTE							
8	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE
9	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE
10	DEFICIENTE							
11	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
12	DEFICIENTE							
13	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE
14	REGULAR							
15	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR
16	REGULAR	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	REGULAR	REGULAR
17	REGULAR	BUENO	BUENO	BUENO	BUENO	REGULAR	REGULAR	REGULAR
18	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE
19	REGULAR	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	REGULAR	REGULAR
20	BUENO	REGULAR	REGULAR	BUENO	BUENO	BUENO	REGULAR	REGULAR
21	REGULAR	REGULAR	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BUENO	REGULAR	REGULAR
22	REGULAR	BUENO	BUENO	REGULAR	REGULAR		REGULAR	REGULAR