



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

COACHING EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA LA CALERA, CHORRILLOS - 2020

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

AUTORA

EDITH KATERIN CRISOSTOMO ARANGO

ORCID: 0000-0001-6891-064X

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

ORCID: 0000-0003-0128-0123

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2022



CC BY-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.

Referencia bibliográfica

Crisostomo Arango, E. K. (2022). *Coaching empresarial y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Edith Katerin Crisostomo Arango
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	71819774
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-6891-064X
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40612463
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0128-0123
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Jorge Alonso Ramos Chang
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40968849
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Pablo Enrique Cabral Byrne
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10280491
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Jorge Antonio Crisóstomo Olivares
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09288593
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Coaching empresarial y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de organizaciones y personas
URL de disciplinas OCDE	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Tesis conformado por: MAG. JORGE ALONSO, RAMOS CHANG quien lo preside y los miembros del Jurado MAG. PABLO ENRIQUE, CABRAL BYRNE y DR. JORGE ANTONIO, CRISOSTOMO OLIVARES, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**COACHING EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES
DE LA EMPRESA LA CALERA, CHORRILLOS – 2020**


Presentado por la bachiller:

1) EDITH KATERIN, CRISOSTOMO ARANGO


Para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

APROBAR POR UNANIMIDAD

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 07 de diciembre del 2022.



PRESIDENTE
MAG. JORGE ALONSO,
RAMOS
CHANG



SECRETARIO
MAG. PABLO ENRIQUE,
CABRAL
BYRNE



VOCAL
DR. JORGE ANTONIO,
CRISOSTOMO OLIVARES

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE docente de la Facultad de CIENCIAS DE GESTIÓN y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

“COACHING EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LA CALERA, CHORRILLOS - 2020”

del (de la, los) estudiante(s) EDITH KATERIN CRISOSTOMO ARANGO constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin que se adjunta.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 23 de febrero de 2023



(Firma)

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación realizado está dedicado a Dios por haberme brindado la fortaleza necesaria para llegar a este gran paso, a mis padres que estuvieron en las buenas y malas como en todo proceso de aprendizaje, a las pocas personas que año tras año me dieron aliento de seguir adelante y no desvanecer ante cualquier situación, que fueron ese soporte emocional, por haberme brindando esa confianza y fortaleza.

AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de la investigación ha requerido de mucho esfuerzo, dedicación y perseverancia; en ese sentido la culminación de la investigación ha sido posible gracias al apoyo continuo de diferentes profesionales, lo cual amerita un reconocimiento especial al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, por brindarme una correcta y constante asesoría a lo largo del proceso de esta investigación y por sus aportes que favorecieron para agregar valor agregado al presente estudio. A la Mag. Graciela Margot Vejarano García y la Mag. Tamara Reyes Carhuapoma, ya que contribuyeron con la construcción de los instrumentos de recolección de datos. Finalmente, Sr. Greyson Alarcón, jefe de gestión humana de la empresa la Calera por su buena disposición en brindar las facilidades del caso para poder aplicar las encuestas y facilitar la información que permitió conocer a mayor profundidad la gravedad del problema.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática.....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	19
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico.....	20
1.4 Limitaciones de la investigación.....	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	23
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	30
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	46
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	49
3.2 Población y muestra	50
3.3 Hipótesis	50
3.4 Variables – Operacionalización	51
3.5 Métodos y técnicas de investigación	53
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	54
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	56
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	59
4.1.1 Análisis de fiabilidad	60
4.2 Resultados descriptivos de las variables	62
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	64
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	71
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	72
4.6 Procedimientos correlacionales	72
CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Discusiones	78

5.2	Conclusiones	81
5.3	Recomendaciones	83

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de la variable coaching empresarial
Tabla 2	Operacionalización de la variable desempeño laboral
Tabla 3	Ficha técnica del cuestionario de coaching empresarial
Tabla 4	Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral
Tabla 5	Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach
Tabla 6	Escala de correlación de Rho Spearman
Tabla 7	Resultados de validación de cuestionario del coaching empresarial
Tabla 8	Resultados de validación de cuestionario del desempeño laboral
Tabla 9	Fiabilidad del instrumento de la variable coaching empresarial
Tabla 10	Fiabilidad de las dimensiones del instrumento de coaching empresarial
Tabla 11	Fiabilidad del Instrumento de la variable desempeño laboral
Tabla 12	Fiabilidad de las dimensiones del instrumento de desempeño laboral
Tabla 13	Análisis descriptivo de la variable coaching empresarial
Tabla 14	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión diagnóstico
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión diseño
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión puesta en marcha
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión seguimiento y evaluación
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión eficacia
Tabla 20	Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia
Tabla 21	Análisis descriptivo de la dimensión efectividad
Tabla 22	Análisis descriptivo de la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral
Tabla 23	Prueba de normalidad de la variable desempeño laboral
Tabla 24	Resultado de correlación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral
Tabla 25	Resultados de correlación entre el diagnóstico y el desempeño laboral
Tabla 26	Resultados de correlación entre el diseño y el desempeño laboral
Tabla 27	Resultados de correlación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral

Tabla 28 Resultados de correlación entre la evaluación y seguimiento y el desempeño laboral

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Diagrama de evaluación 360°
- Figura 2 Análisis descriptivo de la variable coaching empresarial
- Figura 3 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral
- Figura 4 Análisis descriptivo de la dimensión diagnóstico
- Figura 5 Análisis descriptivo de la dimensión diseño
- Figura 6 Análisis descriptivo de la dimensión puesta en marcha
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión seguimiento y evaluación
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión eficacia
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia
- Figura 10 Análisis descriptivo de la dimensión efectividad
- Figura 11 Análisis descriptivo de la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral
- Figura 12 Gráfico de dispersión de las variables coaching empresarial y desempeño laboral

COACHING EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LA CALERA, CHORRILLOS - 2020

EDITH KATERIN CRISOSTOMO ARANGO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa la Calera del distrito de Chorrillos, el tipo de investigación fue básica, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo y corte transversal. La muestra estuvo formada por 30 colaboradores. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios conformados por 36 ítems para la prueba de coaching empresarial y 27 ítems para la prueba de desempeño laboral, ambos cuestionarios fueron validados por criterio de jueces expertos en las variables en investigación, se obtuvo una confiabilidad de 0.953 para la prueba de coaching empresarial y 0.941 para la prueba de desempeño laboral. Los resultados obtenidos entre las variables mostraron una correlación positiva muy alta según el estadístico de Rho de Spearman 0.838 con un nivel de significancia menor a 0.05. Se concluyó que brindar coaching empresarial repercute significativamente en el desempeño laboral. Finalmente, con la finalidad de potenciar las dos variables de estudio, se recomendó aplicar un plan de mejora sustentada con diversas las herramientas de gestión, para así poder reforzar el coaching empresarial y poder fomentar un mejor desempeño laboral de todos los colaboradores sin importar el nivel o cargo que desempeñan dentro de la empresa.

Palabras clave: coaching empresarial, desempeño laboral, clima organizacional.

**BUSINESS COACHING AND LABOR PERFORMANCE IN LA CALERA
COMPANY EMPLOYEES, CHORRILLOS - 2020**

EDITH KATERIN CRISOSTOMO ARANGO

AUTONOMOUS UNIVERSITY OF PERU

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between business coaching and job performance in the employees of the company La Calera in the Chorrillos district, the type of research was basic, correlational level, non-experimental design, quantitative approach and cross section. The sample consisted of 30 collaborators. The instruments used were two questionnaires made up of 36 items for the business coaching test and 27 items for the job performance test, both questionnaires were validated by the criteria of expert judges in the variables under investigation, a reliability of 0.953 was obtained for the test. for business coaching and 0.941 for the job performance test. The results obtained between the variables showed a very high positive correlation according to Spearman's Rho statistic of 0.838 with a significance level of less than 0.05. It was concluded that providing business coaching has a significant impact on job performance. Finally, in order to enhance the two study variables, it is recommended to apply a sustained improvement plan with various management tools, in order to reinforce business coaching and to promote better job performance of all employees regardless of level. or position they hold within the company.

Keywords: business coaching, job performance, organizational climate.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el coaching empresarial y el desempeño laboral son herramientas de gestión de vital importancia debido que apoya a los colaboradores a ser más efectivos con las actividades encomendadas, la cual se puede aplicar en empresas de cualquier rubro o tamaño. En ese sentido, la investigación de estas variables resulta de suma importancia para las empresas de producción y distribución, puesto que brindar un buen coaching ayuda a desarrollar el potencial de los colaboradores, es decir, es determinante para que los colaboradores tengan un mejor desempeño para evitar la desmotivación de los colaboradores y dificulte el éxito de la empresa. El estudio surge a partir de la observación de la situación problemática, debido a las falencias en el direccionamiento del coaching, tales como el deficiente conocimiento propio de gestión, falencias en el ámbito de trabajo, desacuerdos en los objetivos e inadecuado seguimiento que repercuten desfavorablemente en el desempeño. La insatisfacción de los colaboradores en su ámbito de trabajo se lleva a cabo por la falta de apoyo en los procedimientos para el logro de sus objetivos propuestos.

En esta investigación el problema general fue ¿Cuál es la relación que existe entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020?

El objetivo general estuvo desarrollado en función de determinar la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos – 2020.

La hipótesis alterna buscó verificar la existencia de una relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

De acuerdo con los resultados de la investigación se comprobó la hipótesis que consiste en verificar la existencia de la relación positiva, directa y significativa entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

El trabajo de investigación ha sido estructurado en cinco capítulos, los cuales se dividen del siguiente modo:

En el capítulo I, se formuló el problema de investigación que comprende la realidad problemática, la justificación e importancia de la investigación, los objetivos del estudio y al final se explican las limitaciones que se presentaron durante la investigación.

En el capítulo II, se elaboró el marco teórico que comprende los antecedentes de estudio en sus niveles nacional e internacional, se desarrolló la temática correspondiente al tema investigado que fundamenten las variables y se explicaron las definiciones conceptuales de términos considerados en las fuentes teóricas.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico, basándose en el tipo y diseño de la investigación, donde se definió la población y muestra, se formularon las hipótesis de estudio, luego se determinó la operacionalización de variables, se planteó los métodos y técnicas de investigación, descripción de los instrumentos utilizados y al final se realizó el análisis estadístico e interpretación de los datos.

En el capítulo IV, se desarrolló el análisis e interpretación de los datos, se presenta la validación del instrumento, análisis de fiabilidad, resultados descriptivos de las variables y dimensiones, se determinó la prueba de normalidad de las variables de estudio y se realizaron los procedimientos correlacionales.

Finalmente, se colocaron las referencias bibliográficas que se han utilizado en el desarrollo de la investigación, incorporando también los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

El mundo empresarial está conformado por personas, las cuales utilizan conocimientos, habilidades y experiencias aprendidas; cualidades que deben ser bien manejadas para lograr los objetivos personales y empresariales dentro de un ambiente de trabajo saludable para todos sus integrantes, cuando estas cualidades personales, no son bien manejadas existe resultados adversos en el desempeño laboral de las personas, afectando finalmente a las empresas en diferentes aspectos, desde calidad de producción, sobrecostos por reprocesos, desperdicios de materias primas e insumos, entre otros; los cuales se resumen en eficacia, eficiencia y efectividad, los cuales repercuten en la rentabilidad de la empresa.

La competitividad que se exige hoy en el mundo empresarial es cada día más exigente, dado que las empresas deben ser flexibles y adaptables a constantes cambios, por ello requieren ser guiados para fortalecer sus debilidades y manejar mejor sus fortalezas.

A nivel mundial, en Europa de acuerdo a la investigación realizada por Lortu (2018) la competitividad de las empresas cada vez es mayor, por ello buscan mejorar su nivel competitivo a través de adquisición de conocimiento con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, es así que se ha incrementado la demanda por implementar el coaching empresarial, debido a que el enfoque va más allá de sólo empresarios, dueños, accionistas o directivos, dado que se ha visto que si realmente se requiere un cambio que mejore el desempeño de una empresa, éste debe llegar a todos los trabajadores, sólo así le logra un compromiso y el trabajador se desempeña mejor. En este sentido, que de acuerdo con el Federación Internacional de Coaching (FIC, 2018), España se encuentra como líder aplicando el coaching empresarial, con un 30% apropiadamente de aplicación de esta técnica en sus diversas formas.

Asimismo, Gallup (2018) explica que el coaching empresarial crece en importancia en el mundo empresarial porque las empresas requieren mejorar su competitividad según un estudio sólo un 13% de trabajadores en el mundo trabaja comprometido en la empresa que labora.

En EE.UU., el desempeño laboral se presenta como una respuesta del trabajador respecto a cómo perciben la empresa en que trabajan se preocupa por su bienestar, desde capacitación, salarial, salud, familiar, frente a ello el 33% del total de empresas tiene planeado invertir para mejorar este aspecto en este año 2020 (Bravery, 2020).

En América Latina, la industria del coaching realizado por International Coaching Federation (ICF, 2021) indican que el mercado del coaching se está adaptando a las nuevas tecnologías y a su vez promoviendo una realidad positiva para el futuro. Según el estudio a lo largo del 2020, los profesionales del coaching y sus clientes se adaptaron de manera realista, utilizando cada vez más herramientas en cada sesión del coaching, el 50% de profesionales coaching latinoamericanos surgieron cambios en la oferta de servicios, siendo más convocados por las empresas u organizaciones, por otro lado, es importante mencionar que existió un aumento del 82% en el uso de plataformas digitales para el uso de capacitaciones en todo el continente, mientras que las sesiones presenciales redujeron al 86%, a lo que las empresas se tuvieron que adecuar a esta modalidad.

A nivel nacional se vivió tiempos complejos, inciertos en donde toca liderar equipos en contextos difíciles en que sobre todo toca cumplir con los objetivos anteriormente ya trazados y dar resultados, un 65% de empresarios reconoce el valor de construir una cultura de coaching, en donde se pueda ofrecer a sus colaboradores de todos sus niveles la oportunidad de desarrollar sus habilidades, crecer

profesionalmente a través del coaching, la realidad por la que las empresas nacionales necesitan líderes resiliente, versátil y asumir riesgos antes cualquier evento (Gestión, 2021). Por otro lado, se tiene empresarios peruanos que buscan mejorar su empoderamiento para lograr tener mejores resultados en la productividad y competitividad; sin embargo, no son conscientes que para ello necesitan mejorar la calidad de comunicación con sus colaboradores, desde jefes, supervisores hasta personal de planta y que ello se puede lograr gracias al coach empresarial (Ruiz, 2019).

En ese sentido, Cuesta (2019) indica que el coaching empresarial se caracteriza dado que se desarrolla dentro de una empresa y se trabaja con personas, las cuales vienen a ser los trabajadores de la misma empresa, el coaching empresarial busca obtener resultados de mejora en el desempeño laboral de manera integral.

Por otro lado, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019), al cierre del trimestre tres del año 2019, es preciso indicar que no se analiza el año 2020, dado que la pandemia ha sido un fenómeno inusual que ha afectado entre otros sectores, al empresarial, que aun cuando las empresas que supieron administrar mejor sus procesos y recursos han sabido superar este evento inusual y estar aún vigentes, no se analiza en este trabajo de tesis. Entonces al cierre del trimestre tres del año 2019 el directorio de empresas formalmente establecidas superó las 2 699,130 empresas, representado por el 11% de crecimiento respecto al año 2018, mientras que el índice de bajas fue de 34,529 empresas, con cierre final de periodo del 2.9% en crecimiento empresarial y 1.3% de mortalidad, entre otros factores por deficiente desempeño laboral que llevó en sobrecostos y finalmente cierre definitivo.

De acuerdo con la encuesta de Trust Index (2019) se tiene que, de 164,817 trabajadores de 200 empresas encuestadas en el año 2019, el 80% fue personal sin gente bajo su cargo, el 14% fueron jefes, supervisores y otros cargos con personal bajo su cargo, 4% formado por gerentes de primera línea y otros gerentes. Además, el 42% de encuestados correspondían a empresas ubicadas en provincias y el 58% de Lima. Donde el 90% de empresas totales tienen entre 20 y 250 colaboradores, se tiene que aplican algún tipo de coaching empresarial, lo cual los ha permitido crecer de forma integral, entre estas empresas se encuentran empresas de tecnología de información como SAP, Oracle, Cisco, Belltech; del rubro financiero se tiene a Inteligo SAB y AFP Habitat, en Industria se tiene a Molpack, Roche Farma, Eurofarma, entre otros tipos de empresas como consumo masivo, inmobiliarias y servicios profesionales, motivo por el cual sus colaboradores se encuentran identificados con la empresa, con un índice de 89% de aceptación y consideran a su empresa como una de las mejores que han laborado y les permite desarrollarse. A su vez estas empresas logran sus objetivos empresarial gracias a un mejor performance del desempeño laboral de sus colaboradores, el cual en algún momento de su proceso evolutivo vieron conveniente mejorar sus indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad para lograr alcanzar sus objetivos empresariales implementando herramientas de mejora continua en sus procesos, en diferentes grados, sin embargo ello no era suficiente y es entonces donde nace la necesidad de trabajar desde otro ángulo, siendo uno de ellos la incorporación del coaching empresarial.

A nivel local, la empresa La Calera se encuentra ubicado en el distrito de Chorrillos, esta empresa tiene problemas de rotación de personal, ausencia de motivación y errores en la calidad del trabajo, lo que llevó a la empresa a aplicar el coaching empresarial enfocado en los colaboradores a través de charlas

motivacionales en las áreas de empaque y almacenamiento, obteniendo como resultado un buen clima laboral dentro de la empresa; sin embargo, la aplicación del Coaching empresarial debe ser constante para evitar retroceder en el avance.

Es debido a estas razones se plantean identificar si el coaching empresarial se aplica de manera adecuada, y si su implementación significa un mayor incremento en los niveles del desempeño laboral de los colaboradores, por lo cual se resalta que el coaching se enfoca en poder permitir que los colaboradores de la empresa La Calera puedan brindar lo mejor de sí mismos y para ello conocer algunas habilidades a través del diseño que se enfocara en la utilización de las charlas.

Respecto a la eficacia, se vio afectada llegando a desmejorar el nivel del logro de las metas establecidas por la empresa, la capacidad de los colaboradores fue decayendo producto de la falta de una correcta dirección, los pedidos fueron abrumando la capacidad de dirección y planificación de las jefaturas y ello terminaba sobresaturando la capacidad de las personas.

Respecto a la eficiencia también empeoró llegándose a utilizar mayores recursos de los proyectados para lograr los objetivos trazados por la empresa en estudio, se incrementó la jornada de trabajo, trabajo en días no laborales restando horas al día de descanso, incrementando turnos de producción debido a la baja eficiencia del logro de objetivos dentro del tiempo establecido.

Respecto a la efectividad de las personas se vio afectada, los colaboradores ya no daban su mejor esfuerzo para el logro de las metas y objetivos, se llegó a desvincular motivo por el cual la empresa en análisis incorpora asesorías de coaching empresarial con la finalidad de mejorar el desempeño laboral.

El beneficio de los resultados de esta investigación permitirá a la empresa continuar en el proceso coaching empresarial, a la vez permitirá conocer los puntos

débiles que se deben reforzar en las dimensiones de diagnóstico, diseño, puesta en marcha, seguimiento y evaluación como parte de la implementación del coaching empresarial en la empresa en estudio; en segundo lugar, esta investigación servirá de referente para posteriores trabajos de investigación en el análisis o aplicación del coaching empresarial.

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020?

Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020?

¿Cuál es la relación que existe entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020?

¿Cuál es la relación que existe entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020?

¿Cuál es la relación que existe entre el seguimiento y evaluación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación es de gran aporte porque tiene como finalidad determinar la relación entre coaching empresarial y desempeño laboral, en donde se pueda brindar información confiable que permita en la toma de decisiones y poder aplicar estrategias para la solución de la problemática. Es fundamental conocer el coaching empresarial para poder evaluar el desempeño laboral, teniendo así colaboradores satisfechos y de la cual tengan una motivación para fomentar las metas deseadas por la organización.

Justificación teórica. La investigación es de vital importancia debido que contribuye con la literatura científica aportando información comprensible y actualizada que permite fundamentar las variables de estudio. El coaching empresarial se desarrolló considerando los aportes de Villa y Caperán (2010) y para el desempeño laboral se consideró los aportes de Alles (2007).

Justificación práctica. Los resultados evidencian herramientas de gestión actualizadas y modernas que buscan ser alternativas de gestión que permiten enfrentar y dar solución a la problemática analizada en el estudio.

Justificación metodológica. Se pone a disposición de los futuros investigadores y público interesado dos instrumentos de recolección de datos que han sido sometidos a revisión y validación por criterio de jueces que permiten medir objetivamente las variables de estudio.

1.3. Objetivos de la investigación

Objetivo general

Determinar la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Determinar la relación entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Determinar la relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Determinar la relación entre el seguimiento y evaluación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

1.4. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo de la investigación se han ido presentando diversas limitaciones o restricciones las cuales han sido superadas con éxito gracias al apoyo constante del asesor y algunos docentes de la universidad, las cuales se describen a continuación:

Limitación económica

El limitado presupuesto económico para poder adquirir libros actualizados y poder acudir a diversas bibliotecas, las cuales se han superado adquiriendo préstamos e ingresando a repositorios digitales

Limitación institucional

El restringido acceso a la empresa para la aplicación de la encuesta de manera presencial, la cual se superó aplicando las encuestas de manera virtual a los trabajadores.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Cardona (2019) en su investigación *Plan estratégico de coaching empresarial en la empresa de alimentos Andinos de Colombia S.A.S.*, tuvo por objetivo diseñar el plan estratégico del coaching empresarial. Esta investigación es de tipo cualitativo descriptivo siendo desarrollada en una muestra de 4 colaboradores en la parte administrativa y 15 colaboradores en el área de producción, en esta investigación no se aplicó la muestra si no el censo, ya que se tomó el 100% de la población. En sus conclusiones se determina que en la organización no existe de manera consecuente un protocolo de la valoración de actitudes y aptitudes de los perfiles que laboran, evidencia que no existe un criterio adecuado a las necesidades de la empresa dando como resultado una alta rotación de personal, y más en temporadas altas en el tipo de industria. A su vez se demuestra que cuentan con un sistema de capacitación en donde cumplen los requerimientos básicos para el ingreso del personal, pese a que el área de producción tenga antigüedad existe una comunicación entre sí y con el jefe de producción. El aporte de esta tesis al desarrollo de la presente investigación se da en la relación positiva de la creación de un plan estratégico de Coaching cuando existe disposición de los colaboradores, en donde se desarrolle las habilidades blandas, mediante un esfuerzo y a su vez un compromiso de ambas partes, es decir el apoyo del área administrativa en donde se promueve la parte pedagógica y la parte operativa en el proceso del desarrollo de las actividades.

Casique (2018) en su investigación *Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos*, realizada con el objetivo de analizar el nivel de impacto del coaching empresarial respecto a las competencias de los colaboradores.

Este estudio fue de diseño descriptivo y una muestra de 40 empresas del sector. En sus resultados se encontró un alto impacto en el desarrollo de este tipo de competencias, los directivos encuestados demuestran estar convencidos que aplicando coaching empresarial logran mejoras de competencia y desempeño entre sus colaboradores, las cuales las traducen en efectividad. Por otro lado, los directivos de las empresas encuestadas recomiendan su aplicación. El aporte de esta tesis al desarrollo de la presente investigación se da en la mejora de las competencias de los colaboradores a raíz de aplicación del coaching empresarial.

Yucailla (2018) en su artículo académico “El coaching y el desempeño laboral en el sector cooperativo de la Provincia de Tungurahua”, realizada con el objetivo de analizar el tipo de estrategias que son necesarias para el desempeño laboral de los colaboradores en base al coaching. Esta investigación se desarrolló con el método cuantitativo por medio de observación para visualizar la realidad del coaching en el desempeño laboral; asimismo, esta investigación exploratoria, descriptiva y correlacional, trabajo con una muestra de 385 socios y empleados del sector cooperativo. En sus conclusiones se menciona que al realizar un programa de coaching en la empresa en donde mejorara el desempeño laboral de los trabajadores, para motivar y promover el desarrollo de metas grupales tanto de colaboradores y de los socios de la empresa. Otra conclusión importante es que se basa en un fomento de un compromiso colectivo, la mayoría de los encuestados señalan que es útil la implementación de reuniones, charlas, capacitaciones, en donde la empresa ofrezca el beneficio al talento humano, y también permitirá ampliar y desarrollar los conocimientos y habilidades laborales, facilitando un crecimiento profesional y laboral.

Morales y Ordoñez, (2018) en su tesis *Coaching como estrategia área el mejoramiento del liderazgo transformacional en Fuerza Área Colombiana,*

desarrollada con el objetivo de realizar un análisis del cambio que puede generar el liderazgo transformacional del grupo seguridad y defensa de bases áreas de la Fuerza Aérea Colombiana, luego de tener la implementación de la estrategia del coaching. En esta investigación se usó el diseño preexperimental identificándose una población y muestra de 10 personas, 5 oficiales y 5 suboficiales, asimismo, se usó el método de entrevistas y grupos focales para obtener los resultados. En sus conclusiones se indica que los colaboradores ya contaban con un dominio adecuado hacia los conceptos del liderazgo transformacional en donde se evidencia la presencia de todas las características planteadas por el investigador como el carisma, la influencia idealizada, también la estimulación intelectual y la inspiración motivacional. La investigación define que el coaching como estrategia es fundamental para la mejora del liderazgo transformacional, en donde permitirá fortalecer tanto la comunicación como el trabajo en equipo como parte fundamental para un desarrollo de parte de las características de un líder de la Fuerza Aérea.

Sánchez (2020) en su investigación *El coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores SA del cantón Ambato provincia de Tungurahua en el año 2019*, realizada con el objetivo de analizar la influencia del coaching en el desempeño de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores. Esta investigación se desarrolló aplicando el enfoque cuantitativo secuencial y probatorio, desarrollado en una muestra de 52 trabajadores. En sus conclusiones se determina que en la empresa el coaching puede llegar a influir de manera positiva en los colaboradores de la empresa, tomando un acompañamiento para poder realizar el desarrollo de competencias laborales de manera necesaria para obtener un excelente rendimiento y el desempeño en el cumplimiento de las actividades. El aporte de esta tesis al desarrollo de la presente investigación es fortalecer el coaching en toma de

decisiones correctivas para poder tener una comunicación activa de acuerdo a las actividades que desempeña cada colaborador y también tener un coaching competitivo en donde exista ganas de crecer personalmente y como organización, realizar una evaluación de desempeño de los colaboradores de la empresa ya que con esta estrategia se podrá medir el grado de competitividad de cada colaborador.

Antecedentes nacionales

Alarcón (2018) en su investigación *Coaching empresarial y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BBVA de Villa El Salvador - 2018*, realizada con el objetivo de analizar el nivel de relación que existe entre coaching empresarial con el desempeño laboral de los trabajadores. El estudio presenta un diseño descriptivo correlacional y una muestra conformada por 16 colaboradores. En esta investigación se concluye que, si existe una relación significativa entre el coaching empresarial y el desempeño laboral, teniendo como resultado estadístico positivo con un R de Pearson 0,606 a un nivel de significancia de 0,013 indicando que el comportamiento que los colaboradores tienen es en base a los entrenamientos que se realiza, en donde el coaching motiva a cada colaborador a tener voluntad y poder desarrollar la actividad que realice. Asimismo, es importante mencionar que antes de aplicar la herramienta de entrenamiento coaching se debe realizar un diagnóstico a profundidad para conocer el nivel de capacidades, identificar las fortalezas y debilidades de cada colaborador. Por otro lado, es importante identificar de como poder manejar las emociones de los colaboradores, asimismo poder lograr una meta u objetivos, de manera que los entrenadores se sentirán motivador al brindar cada sesión de entrenamiento hacia los colaboradores de la empresa BBVA de la sede de Villa el Salvador.

Castillo (2020) en su tesis *El coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Financiera Qapaq Norte Chico – 2019*, realizada con la finalidad de analizar la relación que presenta el coaching y el desempeño laboral de los actuales trabajadores de la financiera. Respecto a la metodología, la investigación es de tipo básica y una muestra de 120 colaboradores. En sus resultados, se demuestra que el coaching se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los colaboradores, este resultado fue demostrado a través del análisis estadístico inferencial, en donde el coaching si existe relación muy significativa con la segunda variable. El análisis estadístico descriptivo fue demostrado que la primera variable según los colaboradores 88.04% percibe que el coaching obtiene un nivel alto, como tal el 11.96% señalan que se encuentra en un nivel medio. La segunda variable el 82,61% de colaboradores encuestados indica que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, por ello el 17,39% indican que se encuentra en un nivel medio. Por otro lado, se recomienda que el coaching sea parte de una política de la empresa para poder fortalecer y lograr el desempeño laboral alto, también sugiere que la empresa opte por contar con estrategias de coaching, ya que por los resultados se obtuvo una buena aceptación de parte de los colaboradores, la realización de actividades que motiven y generen a sentirse comprometidos y para contar con un excelente desempeño laboral.

Camones (2018) en su tesis *Coaching empresarial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Salud Jauja – 2017*, tuvo como finalidad establecer el nivel de relación entre las variables de estudio en la red de salud. El diseño de esta investigación fue descriptivo y correlacional simple y la muestra estuvo constituida por 45 personas distribuidas entre cuatro áreas del centro de salud. Efectivamente se comprobó que existe correlación positiva media entre la variable

coaching empresarial y el desempeño laboral, puesto que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es $r=0,62$, demostrando que efectivamente el coaching empresarial se relaciona con el desempeño laboral y en consecuencia el personal administrativo con factores motivacionales, en donde algunas circunstancias con llevan a perder el talento y desarrollo del trabajo a destiempo. En la investigación se afirmó que se continúe promoviendo talleres de coaching empresarial y motivacional para continuar mejorando el desempeño laboral del personal administrativo de las diferentes áreas administrativas, la implementación de diversas estrategias para mejorar la productividad y mejorando el prestigio del hospital en cuanto a la atención rápida a proveedores y personas externas que requieran de los servicios del personal administrativo que laboral en la entidad.

Bardales y Cachique (2018) en su tesis *Modelo de gestión basado en el Coaching para la mejora del rendimiento de los colaboradores de los hoteles de una estrella del distrito de Tarapoto, Región San Martín en el año 2017*, tuvo como objetivo el diseño de modelo de gestión en base al coaching. El diseño de la investigación fue no experimental correlacional y la muestra en estudio fueron los 43 trabajadores. Se concluye que, si existe relación en las variables, ya que el modelo a tratar tiene varios beneficios en el rendimiento de los colaboradores, aunque existan algunas dificultades como es la comunicación, en los altos directivos. La investigación determina que el personal desarrolla sus funciones sin poner en práctica el 100% de sus habilidades, principalmente porque los procedimientos no se encuentran bien definidos, respecto a las capacitaciones, la empresa no las promueve, lo cual contribuye a la desmotivación del personal.

Chinchay et al. (2018) en su investigación *Propuesta de un programa de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral en la empresa Alianza*

Metalúrgica S.A. San Juan de Lurigancho, 2017, realizado con el objetivo de analizar la forma en que el programa de coaching empresarial permite la mejora del desempeño de los colaboradores de la empresa en estudio. El diseño aplicado fue descriptivo trabajando como muestra con la totalidad del personal administrativo. En los resultados se fundamenta que la relación de la empresa y los trabajadores es buena, generando calidad de vida en el puesto de trabajo de cada uno en un ambiente laboral óptimo y así en donde los trabajadores se sientan cómodos logrando desarrollar sus labores de forma eficiente y eficaz, de modo que apoyen y contribuyan al logro de los objetivos trazados por la organización. Es por ello, que la herramienta coaching se ha convertido en una herramienta útil para manejar todos los cambios que se están generando. La investigación tuvo como el logro de la elaboración de programa coaching empresarial, para lo cual se lograron identificar las características más relevantes que permiten mejor desempeño laboral.

Sánchez (2018) en su trabajo de investigación *El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018*, realizado con el objetivo de analizar la existencia de la relación entre el coaching gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional basada en un diseño no experimental transversal y una muestra de 42 colaboradores. En sus resultados se identificó que el coaching gerencial presenta un 40,5% en un nivel malo y el desempeño laboral predomina el nivel malo con un 38,1%, demostrando que existen aspectos para mejorar ya que estaría siendo afectada la eficacia de los colaboradores, fortalecer el coaching empresarial y mejorar el desempeño laboral. La presente investigación tuvo como logro recomendar al jefe de Recursos Humanos poder crear acciones de fortalecimiento en los procesos motivacionales, teniendo como beneficio y

reconocimiento un buen desempeño laboral de sus colaboradores, con la finalidad de aumentar el nivel de efectividad del desempeño, rendimiento, desarrollo e incentivar el desarrollo organizacional.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas del coaching empresarial

El coaching empresarial asienta en la teoría psicología porque tiene como finalidad evaluar la motivación a través de un diseño, diagnóstico, la ejecución que es tomada como puesta en marcha y la retroalimentación que es dada como el seguimiento y evaluación de los colaboradores. A sí mismo, la importancia de esta ciencia en la psicología es fundamental para conocer la situación actual, dado que es usado de forma indiferenciada y oportunista para denominar diferentes actividades: asesoramiento, formación, entrenamiento, instrucción, acciones de carácter motivacional, charlas, planteamientos de ideas.

2.2.1.1. Definición del coaching empresarial.

El coaching empresarial se basa en la fortalecer las capacidades y habilidades de los colaboradores con la finalidad de ser más productivos y eficientes, en ese sentido para precisar lo manifestado se describe los aportes conceptuales de diversos autores que permiten nutrir el coaching empresarial. En ese sentido, Arrabal (2018) indica que el coaching es considerado como un trabajo brindado por un profesional preparado y certificado para brindar un soporte a una o a varias personas para que se entrene de tal forma que pueda mejorar su autoconocimiento con el fin de explotar al máximo sus potenciales de capacidad y habilidades diversas que pueda poseer para que la persona o conjunto de personan puedan tener mejor desenvolvimiento en el campo profesional.

Dolan (2019) lo define como una forma de sacar lo mejor que pueda tener cada persona, respetando sus valores y principios éticos con el fin de sacar a la luz sus capacidades para el logro de un mejor desempeño, mejorando también su interrelación con las personas con las cuales interactúa, logrando mejorar no sólo su desempeño, sino que este sea bajo un liderazgo que permita realizar un trabajo en equipo.

Anzorena (2019) refiere que el coaching permite a las personas mejorar sus cualidades y redescubrir aquellas cualidades y habilidades que tiene la persona, sin embargo, no las ha explorado producto de estados emocionales que no es consciente que son un obstáculo que debe mejorar para mejorar su interrelación con las personas y por ende su gestión, la cual se verá reflejado en el liderazgo para manejo de personas y dirección de estas.

En ese sentido, el coaching indica la forma de poder manejar tanto los conocimientos, enseñanzas y algunos aprendizajes de la persona, es decir es la manera en que la persona profundiza sus capacidades.

2.2.1.2. Importancia de coaching empresarial.

Bayón (2018) menciona que el coaching empresarial es importante debido que:

- Es un instrumento en donde permite una conexión con los colaboradores de una organización o empresa.
- A través del coaching empresarial se logra obtener el verdadero potencial y habilidades de los colaboradores.
- Se orienta en la implementación de estilos de liderazgo para que el individuo pueda desarrollar sus potenciales y talentos.
- Incrementar el desarrollo y rendimiento.
- Permite mayor desenvolvimiento y la automotivación.

- Perfecciona la comunicación.
- Brinda soluciones a las problemáticas.

2.2.1.3. Características del coaching empresarial.

Rodríguez et al. (2018) definen como características del coaching empresarial los siguientes:

- Procedimientos de aprender y el desaprendizaje, se obtienen nuevas posturas.
- Inicia como base de que los individuos son los únicos y diferentes, independientemente que seamos parecidos.
- Define a los seres humanos como libres, activos, responsables e independientes de poder creer y desarrollarse por sí solos bajo características del coaching empresarial.
- Asegura el mantenimiento de las transformaciones y la mejora continua.
- Busca que las competencias se puedan desarrollar en su actual sentido.
- El coaching busca manejar eficientemente el estrés, además de dar mejoría en las capacidades y habilidades de comunicaciones.
- Busca mejorar los problemas personales por medio de la capacidad de los individuos.
- Finalmente, busca que el individuo sea cada día mejor, que tengan mejores conocimientos y experiencias.

2.2.1.4. Características del coaching empresarial.

Las características del coaching empresarial, según Villa y Caperán (2010) son los siguientes:

- Genera mayor interés por la mejora del rendimiento de todo el equipo porque esto lograra en la toma de decisiones y puedan experimentar, crear y explorar algunos riesgos.

- Motiva a los colaboradores a desarrollar algunas formas sofisticadas de pensar donde se pueda encontrar nuevos métodos en donde se pueda hacer su trabajo y poder entender lo que se necesite en una actividad determinada.
- Se debe crear una visión generada en equipo, con la que todos los integrantes de la organización puedan enmarcar los problemas y oportunidades que se pueden presentar en el entorno.
- Es considerado como un proceso de aprendizaje, en donde se pueda reconocer los efectos de una actividad en toda la organización.

2.2.1.5. Teoría de coaching empresarial de Villa y Caperán.

En el mundo empresarial el coaching busca mejorar habilidades personales dentro de un grupo que tiene un objetivo en común, para que el esfuerzo individual se empareje al nivel de otros y juntos puedan llegar a la meta trazada.

Indica que el diseño de un proyecto de coaching tiene que contener reglas básicas, desarrollo en todas las sesiones dadas, como es también en la elaboración de preguntas, las posibles herramientas en donde se brinde apoyo al plan de acción del coachee. Por ello es importante trabajar en las habilidades y cualidades de las personas para su mejor potencial y así lograr los objetivos empresariales.

Las competencias que se desarrollan en el proceso del coaching deben estar alineadas a aquellas de en donde la organización tenga demanda y no solo las que el coachee crea que se necesite ayuda, lo cual se debe buscar un equilibrio entre ambas situaciones.

En una organización tiene como función importante identificar qué, y como lo hacen mejores, según la organización, en los puestos similares a los que tiene a cargo nuestro coachee, en algunas ocasiones no se logran encontrar definiciones de competencias, ni la existencia de comportamientos que se pueda considerar óptimas

en el puesto de la organización. Por ello a lo largo del proceso suele suceder comportamientos que son tomadas de diferente punto de vista entre clientes u organizaciones, porque es importante que la capacidad de poder ajustar y adaptar a una cultura de una organización, pero también informar las mejoras que puedan surgir.

2.2.1.6. Dimensiones del coaching empresarial.

A. Diagnóstico.

Analiza los problemas individuales de los integrantes del equipo con el fin de encontrar el problema real, para lo cual el coach debe estar alerta a todo aquel factor que sea importante de análisis y tomar nota de cada detalle que luego pueda ser importante y relevante para formular el problema real, y permita así establecer la mejor solución (Villa y Caperán, 2010).

El coach tiene la misión de identificar el problema real de cada individuo que integra el equipo problema, así como el problema general que tiene el equipo, mediante apuntes constantes de cada detalle que considere necesario deberá formular posibles problemas en base a su experiencia, dado que cada individuo conoce, crea o genera sus propios problemas, los cuales si bien es cierto obstaculiza el cambio, también es cierto que no necesariamente sea el problema real, sino que el individuo cree sus propios problemas reales o imaginarios ante un ambiente quizá hostil y finalmente este afecte al equipo bajo una actitud poco positiva (Arrabal, 2018).

Chiavenato (2009) indica que los problemas deben de identificarse de acuerdo con la causa que los origina, para ello se debe recopilar la información a través de medio formales o no formales, entre los medios formales se tiene por ejemplo a las charlas o reuniones, por medio formales se puede utilizar una entrevista, la observación o apreciación personal, entre otros.

Los indicadores relacionados del diagnóstico se detallan a continuación:

- Situación de la organización. Es un análisis de la situación, la medición de los factores internos como externos de una empresa en un momento adecuado, también como el estado actual y las características de una organización y el sentir que tienen los colaboradores hacia la empresa.
- Participación de los colaboradores. Es el proceso de permitir dar su opinión sobre las situaciones que afectan o benefician en su trabajo, se puede realizar a través de reuniones, comités, en donde los colaboradores se sientan parte fundamental dentro de la empresa.
- Valores y principios. Los valores de una empresa son determinados como el propósito que puedan orientar las actitudes de los colaboradores y en donde los mantengan vinculados a objetivos comunes. Los principios tienen como carácter universal en la vida en sociedad.

B. Diseño.

Moltó (2020) menciona que la recopilación de indicadores de información y los problemas se basan en elaborar y desarrollar los procesos tanto secuenciales como indicadores. Por ello se da un compromiso triangular en donde se da a conocer el compromiso del respeto y confianza no solo debe ser de coach y coache sino también de la organización.

El diseño también se enfoca en la estructuración de cómo se deberá abordar las mejoras de acuerdo con los perfiles de puestos, puestos de trabajo, mandos o cargos del personal e incluso de acuerdo con la carga funcional, dado que cada uno de ellos tiene diferentes responsabilidades y carga de trabajo; por tanto, debe manejar diferentes situaciones durante el día laboral y el diseño debe estar orientado a que el desempeño sea lo óptimo posible (Amaya, 2019).

Se llama así al proceso de elaboración del plan de trabajo, donde resulta importante seguir la siguiente secuencia: Primero, definir objetivos realistas, medibles, alcanzables, relevantes; segundo, determinar la duración del proceso de acuerdo con la cantidad de sesiones, estas están alienadas a los objetivos (Gestión, 2015).

Los indicadores relacionados al diseño se detallan a continuación:

- Relación tripartita. Se utiliza para referirse a un tipo de organización y también procedimientos de concertación entre sectores: los gobiernos, la organización de colaboradores y sindicatos.
- Planificación. La manera de cómo se llevará a cabo las tareas o actividades, consiste en establecer objetivos reales y alcanzables, así sea un corto plazo o largo, analizar la situación y poder identificar las necesidades y establecer estrategias.
- Afinidad organizacional. La unión de capacidades y habilidades diferentes es fundamental que la organización empresarial tenga claro y definido, pues será la afinidad quien logre que los socios, colaboradores permanezcan unidos a pesar de cualquier dificultad.

C. Puesta en marcha.

En este proceso se da a conocer las sesiones del coaching generando credibilidad a los coaches, durante este proceso se identifica los logros obtenidos de acuerdo con los objetivos planificados, se toma nota de los avances haciendo poner en práctica las habilidades que obtuvo cada persona de acuerdo con lo programado (Anzorena, 2019).

Chiavenato (2002) indica que los entrenamientos se desarrollan en cada uno de los colaboradores para así poder rescatar y repotenciar las habilidades de cada

individuo de manera personalizada, dado que no todos tienen las mismas habilidades desarrolladas, ni en la misma magnitud se requiere que la puesta en marcha sea individual, para así obtener mejores resultados.

Se sugiere que las sesiones tengan una duración entre una hora a hora y media, con un promedio de seis a diez sesiones, dependiendo de lo que se quiera lograr, es necesario precisar que, dependiendo de las capacidades de las personas, estas sesiones pueden incrementar; sin embargo, serán casos excepcionales; cada sesión necesita estar controlado para que el avance llegue alcanzar los objetivos planificados (Gestión 2015).

Los indicadores relacionados a la puesta en marcha se detallan a continuación:

- **Implantación.** Es la ejecución de una idea programada, puede ser una aplicación informática o un plan, modelo, diseño, etc. Se puede realizar para mejora en cualquier inconveniente.
- **Secuenciamiento.** Se utiliza por lo general en niveles intermedios o inferiores en algunas organizaciones por razones técnicas o económicas es necesario crear una secuencia para poder llegar al objetivo.
- **Compromiso.** Es considerado como la actitud hacia el trabajo, en donde se desarrolla a lo largo de un proceso de socialización, en la influencia que esta actitud genera sobre el comportamiento del colaborador hacia una organización.

D. Seguimiento y evaluación.

Seguimiento.

Dolan (2019) explica que, durante este proceso, el coach debe tener estructurado el plan de seguimiento, para así pueda obtener el o los resúmenes respectivos, con los cuales pueda posteriormente realizar la evaluación respectiva.

Equipos y talento (2019) menciona que el seguimiento en la herramienta que permite validar que tan bien va sucediendo un proceso, en este caso sobre el entrenamiento, este seguimiento permite a su vez revisar distorsiones en los resultados, los cuales sirven para delinear mejor la puesta en marcha del plan.

El seguimiento también debe ser reportado a la gerencia respectiva, para que vea los avances de cada uno de sus colaboradores, a su vez para que verifique que se está cumpliendo el plan de acuerdo con lo planificado (Gestión 2015).

Evaluación.

Bravery (2020) menciona que la evaluación se encarga de medir el rendimiento final, así como el desempeño obtenido, esta evaluación final debe ser respecto al plan y respecto al resultado obtenido, dado que cada circunstancia es diferente, el plan no es rígido o debe ser rígido, sino flexible adaptable a cada persona que recibirá el coaching empresarial.

También se explica que las evaluaciones son personalizadas y grupales, dado que se requiere conocer el avance individual y cómo este repercute en el trabajo grupal, se dice que un programa de coaching empresarial puede tener una duración de dos a tres meses; sin embargo, dependerá de cómo se ejecute el plan (Gestión, 2015).

Los indicadores relacionados la seguimiento y evaluación se detallan a continuación:

- Monitoreo. Permite que una empresa pueda realizar un seguimiento de las actividades de los colaboradores y a su vez supervise el compromiso con las tareas o actividades relacionadas a la empresa.
- Escrutinio. Es un examen o averiguación exacta que se hace para poder formar un juicio de ello.

- Afianzamiento. Permite que las empresas u organizaciones tengan la capacidad suficiente para garantizar los contratos o alianzas estrategias en un corto o largo plazo, ocurre cuando se establece una garantía para poder asegurar el cumplimiento de una obligación.

2.2.2. Bases teóricas de desempeño laboral

El desempeño laboral se encuentra basada en las ciencias de administración, ya que la investigación está orientada en la gestión de toma de decisiones, la cual se relaciona con el área de recursos humanos, como es la estrategia de evaluación ya sé que encuentra enfocada en el nivel del desempeño laboral, tratando de analizar la satisfacción de los colaboradores, si se encuentran satisfechos o si encuentran algunas mejoras para ser evaluadas y luego ejecutadas. Por lo tanto, esta ciencia es base fundamental para poder corroborar algunas deficiencias realizadas mediante el estudio de investigación.

2.2.2.1. Definición de desempeño laboral.

Gómez (2016) menciona que el desempeño laboral es referido al logro de los objetivos mediante el uso natural en su máximo potencial de experiencia, habilidades, conocimiento en estado de equilibrio, de tal forma que se realice el trabajo con eficacia, eficiencia y efectividad.

Gutiérrez (2017) explica que el desempeño laboral se fundamenta en un segmento fundamental que permite a los directivos poder demostrar y evidenciar el nivel de productividad en donde permitiendo examinar la trascendencia de los objetivos y la toma de decisiones que contribuyan a un trabajado fluido. El desempeño laboral se fundamenta en el rendimiento de cada persona que conforma una organización en función de la forma en cómo se puede aprovechar los recursos propios y externos a su entorno con el objetivo de generar un producto o servicio.

García (2016) indica que el desempeño laboral se concentra en la forma de desarrollar o ejecutar algunas actividades y la forma en como trabajamos dentro de cada área que involucren a la empresa con los demás miembros en función de objetivos personales propuestos por el mismo colaborador. El desempeño laboral se fundamenta en cuanto más rendimos y cuanto producimos en el menor tiempo aumentando las capacidades en función de la eficiencia, eficacia y efectividad.

2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral.

Álvarez (2018) consideran que el desempeño laboral es importante por los siguientes aspectos:

- Permite conocer el desempeño de los colaboradores es un instrumento fundamental para que las organizaciones, ya que tiene como objetivo ayudar a implementar las estrategias y poder afinar la eficacia. Este proceso incluye la misión, visión, clima organizacional y sus competencias laborales a cargo.
- Permite conocer el desarrollo de las habilidades de cada colaborador, los puntos que se tienen en cuenta en la importancia del desempeño son: la conducta, poder enfrentar algún conflicto y a su vez brindar solución.
- Permite estimar los resultados en base a la función de los objetivos dados en todo puesto como finalidad de plantear un objetivo o meta a llegar, por lo que se considera antes de llegar a una idea analizar cuáles son los objetivos o estrategias que serán tomadas para poder lograr dicha función.
- Permite mejorar el crecimiento de cada colaborador aporta valor de diferentes maneras; efectuar las expectativas de estos, en donde se vuelve una pieza fundamental ya que son precisamente ellos quienes tendrán la responsabilidad de realizar las actividades.

2.2.2.3. Características del desempeño laboral.

Gutiérrez (2017) menciona las siguientes características:

- Mejora el nivel de desempeño a través de capacitaciones de sí mismo, como también los miembros de la organización o empresa en donde actúan para incrementar su índice de desempeño.
- Genera valoración por el desempeño trazado como promociones y reconocimiento en un periodo dado.
- Permite conocer el factor que está fallando para poder demostrar que se requiere capacitar, es un indicador de que existe un buen desarrollo potencial.
- Identifica los errores en el diseño de puesto, el bajo nivel de desempeño en un puesto pone en evidencia errónea de un mal puesto de trabajo.
- La capacidad de brindar sus propias ideas de manera rápida ya sea grupal o individual, el buen desempeño se da en base a una buena comunicación.

2.2.2.4. Aspectos teóricos relacionados al desempeño laboral.

A. Aspectos teoría del desempeño laboral según Alles.

En las organizaciones el desempeño laboral es tomada como el conjunto de aptitudes laborales, en donde son adquiridos y también se engloban los conocimientos, habilidades experiencias y valores dirigidos a poder conseguir los objetivos teniendo en cuenta la implementación de estrategias, en manual de evaluación, que pueda medir el desempeño laboral, dado por la gestión de recursos humanos, dando valor al comportamiento del individuo en la realización de las actividades de la empresa.

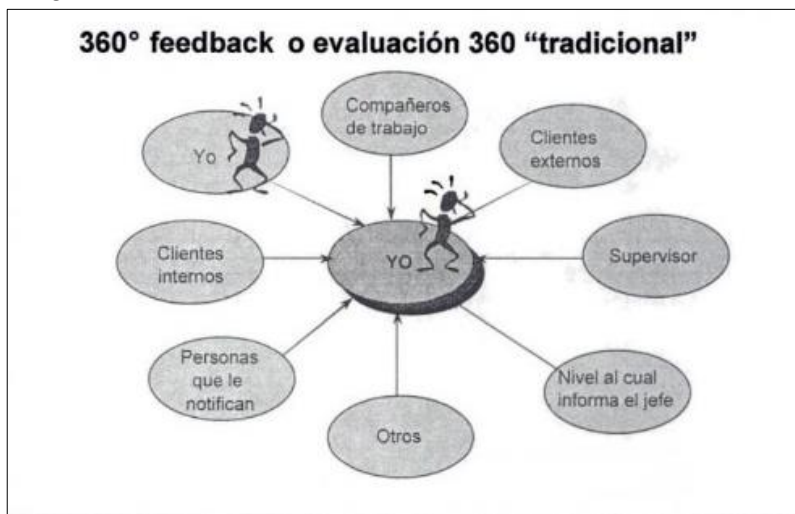
A. Evaluación del desempeño 360°.

Es un sistema que mide la evaluación de desempeño utilizado, en general y por grandes compañías multinacionales, por lo que la persona es evaluada por el jefe,

pares y subordinados. La evaluación de 360° feedback es la forma novedosa en donde se desarrolla la valoración del desempeño, porque procura la satisfacción de las necesidades como también expectativas de las personas, ya que no solo el jefe si no todos aquellos que recibe los servicios de la persona, tanto internos como externos (Alles, 2007).

Figura 1

Diagrama de evaluación 360°



Nota: Alles, 2007, p. 112.

La evaluación de 360° implica que un grupo de personas valore a otra a través de una serie de ítems o factores predefinidos, los cuales estos comportamientos observables la persona en desarrollo diario.

El proceso de la evaluación de 360° es el siguiente:

- Definición de las competencias específicas de la organización según corresponda. La empresa tendrá que contar con un sistema de evaluación de desempeño, como también competencias o factores deben ser iguales, continuamente la evaluación 360°.
- Diseño de la herramienta. Consiste en el proceso es decir el cuestionario para medir la evaluación.

- Elección de personas. Normalmente intervienen como evaluadores los supervisores, pares, colaboradores, clientes internos de otras áreas, así como clientes y proveedores.
- Lanzamiento del proceso. La evolución con los interesados y los evaluadores.
- Comunicación a los interesados. Los resultados de la evaluación 360°.
- Informes. En este proceso solo al evaluado, la organización recibe solamente un consolidado sobre el desarrollo de las competencias.

B. Teoría de desempeño laboral según Gómez.

Es el resultado cómo otros observan que un individuo desarrolla las tareas asignadas para lograr la meta propuesta por su jefe superior o por la empresa, contrastado con el cumplimiento de objetivos y la calidad resultante, dicho de otra manera, si el esfuerzo y habilidades que se despliegan para el cumplimiento de metas sea óptimas, si el resultado objetivo no lo es, entonces se dirá que el desempeño no ha sido bueno.

2.2.2.5. Dimensiones de desempeño laboral.

A. Eficacia.

Es la capacidad que tienen las personas para desarrollar las tareas que se les encomienda, es importante identificar las habilidades con el fin de lograr obtener un mejor desempeño, más aún si conociendo las habilidades de las personas se les asigna el puesto adecuado (Gómez, 2016).

Se conoce así a la capacidad de las personas para el cumplimiento de tareas, el nivel de eficacia crece en función que se trabaje de forma individual o como factor externo, tales como capacitación en el desarrollo de sus tareas habituales o capacitación orientadas a mejorar su campo de aplicación (Berger y Hecht, 2013).

Los indicadores relacionados a la eficacia se detallan a continuación:

- Capacidad de conocimientos. Se entiende por lo que uno ha aprendido a través de la educación o experiencia laboral, estas habilidades del conocimiento son dadas a que se centran en el entendimiento de temas específicos, procesos e información necesaria para poder realizar tareas específicas.
- Capacidad de decisión. Se define como el proceso sistemático de elección entre un conjunto de opciones o alternativas en base a criterios específicos y en la información disponible.
- Potencial de productividad. Es la capacidad de llevar a cabo las tareas o actividades laborales en donde se maximiza la eficiencia, ya que estará orientado a las acciones hacia la excelencia en los aspectos de calidad y a su vez priorizando la innovación organizacional.

B. Eficiencia.

Es el resultado alcanzado con esfuerzo mínimo, en condiciones normales habituales, haciendo buen uso de los recursos que proporciona la empresa para tal fin (Gómez, 2016).

Se define como un resultado, el cual busca maximizar al máximo la productividad realizando o invirtiendo un mínimo esfuerzo, es decir se trata de realizar los trabajos o tareas asignadas en el menor tiempo, teniendo en cuenta que no se debe poner en riesgo la calidad del trabajo realizado, si ambas circunstancias nos y cumplen no se puede hablar de eficiencia (Edenred, 2016).

Los indicadores relacionados a la eficiencia se detallan a continuación:

- Desarrollo de tareas. Es la acción que se ha de realizar en proyecto, en una empresa u otros, una tarea se lleva a cabo en un plazo determinado y debe ser contribuido en relación con el trabajo.

- Obtención de logros. Es aquello en donde se ha venido intentando desde un tiempo prolongado y a lo cual también se destinó esfuerzos con la finalidad de poder conseguir y hacer de un hecho realidad.
- Capacidad organizativa. Se refiere a las destrezas que un individuo reúne en lo relativo a una planificación, organización en general los recursos de coordinación y el cumplimiento de plazos establecidos.

C. Efectividad.

Se refiere así al hecho de cuantificar el logro obtenido en función de una meta establecida, es decir debe cumplir con ser eficaz, eficiente. Es aquí donde la persona da a conocer la capacidad que tiene para manejar sus conocimientos, experiencia y habilidades en búsqueda del logro en el cumplimiento de las metas trazadas (Gómez, 2016).

Fracción de meta alcanzada al realizar tareas bajo parámetros establecidos, previamente definidos, se dice que mayor será la efectividad cuando la persona o conjunto de personas han dado todo su esfuerzo por lograrlo, para ello puede que cada uno haya manejado sus habilidades de forma independiente o conjunta (Pin y García, 2014).

Los indicadores relacionados a la efectividad se detallan a continuación:

- Habilidad para obtener resultados. Es la capacidad de poder crear y compartir una misma visión inspiradora en donde contribuya al alcance de metas, en los niveles de desempeño como la habilidad para poner en acción.
- Actitud hacia el logro. Se define como enunciados de evaluación favorables o desfavorables según dependa la acción, se refleja a través de sus emociones y forma de ser en frente a la actividad asignada.

- Colaboración horizontal. Es una estrategia en donde permite agregar algún valor a través de poder desarrollar procesos, procedimientos en conjunto, donde se puede facilitar el compartir de conocimiento como tácito y explícito.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Autoestima

Es el conjunto de percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamientos dirigidos a uno mismo, el sentir de cada situación puede ser hacia los rasgos de nuestro cuerpo y carácter.

Capacitación del trabajador

El desarrollo del personal es aquella actividad se realiza en una organización respondiendo algunas dudas o inquietudes que puede haber pasado en el transcurso del tiempo, respondiendo a las necesidades en donde tendrá la finalidad de mejorar la actitud, conocimiento, habilidades por conductas del personal.

Coaching empresarial

Es una metodología que desarrolla el talento, la habilidad, el crecimiento personal o equipo para mejorar el desempeño laboral y lograr alcanzar las metas.

Desempeño laboral

Se refiere a la calidad del servicio o del trabajador que realiza dentro de la organización mediante competencias profesionales y habilidades interpersonales.

Diagnóstico

Es un proceso permanente y a su vez continuo de reflexión y análisis sobre la realidad, contando con la integración sistematización de información.

Diseño

Elaboración de un plan o proyecto en donde se planifique los hechos o estrategias que se realizara para la ejecución.

Puesta en marcha

La realización del plan en ejecución en donde el colaborador demostrará las habilidades que tendrá en frente para poder desarrollar cada sesión.

Seguimiento y evaluación

El proceso que se realiza de manera constante con la finalidad de encontrar resultados en base a la evaluación, teniendo como fin mejorar o motivar.

Satisfacción de trabajo

Es el reconocimiento al lograr los objetivos o metas trazados en el ámbito laboral, el resultado de todo esfuerzo que tendrá como beneficio el crecimiento personal o profesional.

Trabajo en equipo

Implica un grupo de personas trabajando de manera conjunta, ya que sea con una misma visión, de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica porque tiene como finalidad profundizar los conocimientos sobre las variables que se viene estudiando. Al respecto, Carrasco (2015) señala: “La investigación básica profundiza los conocimientos teóricos con respecto a las variables en la realidad dada. Teniendo como finalidad del estudio es poder construir nuevas teorías y poder aportar a mejorar los contenidos de las variables analizadas” (p. 43).

De acuerdo con el nivel, esta investigación es correlacional dado que mide la relación que existe entre las variables coaching empresarial y desempeño laboral. Al respecto, Gallardo (2017) explica que los estudios de nivel correlacional buscan conocer la relación, vinculación o asociación existente entre las variables que se estudian, se busca que estas sean significativas en su relación.

El enfoque de la investigación es cuantitativo, debido que se formularon hipótesis con el objetivo de ser demostradas, mediante la recolección datos numéricos, para lograr con los objetivos planteados en la investigación. Al respecto, Hernández et al. (2014) menciona: “Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar con métodos estadísticos” (p. 5).

Diseño de la investigación

La presente investigación es no experimental, debido a que las características de las variables se analizan en su contexto natural dentro del contexto, es decir, no existe una manipulación de ninguna de las variables. Al respecto, Salgado (2018) menciona que el diseño no experimental se limita a observar y a medir las variables que se están estudiando, no existe manipulación de las variables.

Finalmente, la investigación es de corte transversal porque la recolección los datos, se llevó a cabo en un único momento. Al respecto, Hernández et al. (2014) menciona: “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154).

3.2. Población y muestra

Población

En esta investigación la población estuvo delimitada por el personal operativo que labora en el área del almacén de la empresa en estudio, los cuales fueron en total 30 colaboradores. Respecto a una población, Hernández et al. (2014) define la población como todo aquel conjunto de personas o casos que tengan características estrechamente ligadas, conocidas, las cuales cumplen con especificaciones definidas.

Muestra

La investigación no considera una muestra debido a que se decidió utilizar toda la población del área de almacén de la empresa, es decir, a los 30 colaboradores que conforman la población.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Hipótesis específicas

Existe relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Existe relación entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Existe relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Existe relación entre el seguimiento y evaluación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

3.4. Variables – Operacionalización

Hernández et al. (2014) respecto a una variable explica: “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 105).

La operacionalización de variables en este estudio es comprendida como la presentación de ciertos elementos las cuales son las dimensiones, indicadores, ítems, escala de medición y valores, niveles y rangos en relación con la variable investigada.

Definición conceptual del coaching empresarial

Asesco (2018) define como coaching empresarial a lo realizado dentro de una empresa u organización, el cual puede estar dirigido a directivos, gerenciales, jefaturas e incluso a cargos en los que se tiene cierta responsabilidad, con la finalidad de mejorar la capacidad operativa de los colaboradores encaminadas al logro de los objetivos de la empresa, contribuyendo así a mejorar la competitividad de la empresa u organización.

Definición operacional del coaching empresarial.

El coaching empresarial se desarrolla en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020, estructurado en sus dimensiones como el diagnóstico, diseño, puesta en marcha y seguimiento y evaluación. Asimismo, estas dimensiones se desagregan en 12 indicadores que permitieron elaborar el cuestionario de 36 ítems para medir la variable coaching empresarial a través de la percepción obtenida por medio de la encuesta, siendo el instrumento utilizado el cuestionario.

Tabla 1*Operacionalización de la variable coaching empresarial*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de Medición Valores	Niveles y rangos
Diagnóstico.	- Situación de la organización	1 a 9	1. Nunca	Bueno: [37 - 41]
	- Participación de colaboradores			Regular: [32 - 37>
	- Valores y principios			Malo: [28 - 32>
Diseño.	- Relación tripartita	10 al 18	2. Casi nunca	Bueno: [38 - 41]
	- Planificación		3. Ocasionalmente	Regular: [33 - 38>
	- Afinidad organizacional		4. Casi todos los días	Malo: [30 - 33>
Puesta en marcha.	- Implantación	19 al 27	5. Todos los días	Bueno: [37 - 42]
	- Secuenciamiento			Regular: [30 - 37>
	- Compromiso			Malo: [27 - 30>
Seguimiento y evaluación.	- Monitoreo	28 al 36		Bueno: [36 - 39]
	- Escrutinio			Regular: [30 - 36>
	- Afianzamiento			Malo: [25 - 30>

Definición conceptual del desempeño laboral

Garro (2017) explica que el desempeño laboral se refiere a la forma que emplean las personas para la ejecución del trabajo, para lo cual el trabajador pone en práctica las competencias adquiridas en el transcurso de su experiencia laboral.

Definición operacional del desempeño laboral

El desempeño laboral de los colaboradores se mide en función de sus tres dimensiones como la eficacia, eficiencia y efectividad. Estas dimensiones a su vez se desagregan en 9 indicadores expresados en 27 ítems que permitieron la medición de la variable desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Tabla 2*Operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala de Medición Valores	Niveles y rangos
Eficacia	- Capacidad de conocimientos	1 al 9		Bueno: [37 - 40]
	- Capacidad de decisión			Regular: [32 - 37>
	- Potencial de productividad			Malo: [29 - 32>
Eficiencia	- Desarrollo de tareas	10 al 18	1. Nunca	Bueno: [36 - 39] Regular: [31 - 36> Malo: [29 - 31>
	- Obtención de logros		2. Casi nunca	
	- Capacidad organizativa		3. Ocasionalmente	
	- Habilidad para obtener resultados		4. Casi todos los días	
Efectividad	- Actitud hacia el logro de objetivos	19 al 27	5. Todos los días	Bueno: [33 - 36] Regular: [26 - 33> Malo: [23 - 26>
	- Colaboración horizontal			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Método de investigación

El método desarrollado en la investigación fue el deductivo, debido a que partiendo de lo general se logra llegar a lo específico, partiendo de premisas hasta la prueba de hipótesis. Al respecto, Salgado (2018) explica que el método deductivo parte de una premisa general, con énfasis en las bases teóricas, y a través del análisis se busca llegar a conclusiones de un caso particular, para lo cual se requiere que estas premisas sean atribuidas como verdaderas.

Técnicas de investigación

La técnica utilizada para esta investigación fue la encuesta, la cual se encuentra estructurada a través de ítems, las cuales permitieron medir las variables de investigación coaching empresarial y desempeño laboral. Al respecto, Baena (2017) define la encuesta como la técnica a través del cual se obtiene la apreciación de aquello que se quiere medir o conocer por parte de un grupo de sujetos que forman parte de un estudio.

Asimismo, se aplicó la técnica de la observación, ya que la información para la realidad problemática se obtuvo en situaciones reales en la empresa, lo que permitió plantear evidencias. Al respecto, Hernández et al. (2014) indican que la observación es el método de recolección de datos en que consiste en el registro sistemático, válido y a su vez confiable del comportamiento y situaciones observables.

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

El instrumento utilizado fue el cuestionario, por medio del cual se recopiló información necesaria de la muestra en estudio, la cual permitió obtener resultados y conclusiones a los problemas planteados en la investigación. El cuestionario que se trabajó se encuentra dividido en dos partes, una para la variable coaching empresarial con 36 preguntas y otra para la variable desempeño laboral con 27 preguntas, con un total de 63 preguntas, ambos instrumentos fueron elaborados por el investigador y pasaron por procesos de validación de contenido y análisis de confiabilidad mediante pruebas estadísticas.

Salgado (2018) define al cuestionario como el conjunto de ítems que se elaboran en función a las variables que se quiere medir, estos ítems deben estar estructurados de acuerdo con las dimensiones establecidas por cada variable en estudio.

Instrumento I. Cuestionario de coaching empresarial

El cuestionario del coaching empresarial es un instrumento que permite medir el coaching que brinda la empresa La Calera.

Tabla 3

Ficha técnica del cuestionario de coaching empresarial

Características	Descripción
Nombre	Cuestionario de coaching empresarial
Autor	Edith Katerin Crisóstomo Arango.
Objetivo	Evaluación objetiva del coaching empresarial en el área de empaque de la empresa La calera.
Ámbito de aplicación	Personal de almacén.
Informadores	Personal operario que labora en el área del almacén de la empresa La Calera.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas de la Universidad Autónoma del Perú.
Duración	20 minutos por persona aproximadamente.
Significación	Evaluación objetiva del coaching empresarial en el área de empaque de la empresa La calera (Diagnóstico, diseño, puesta en marcha, seguimiento y evaluación).
Finalidad	Identificar los resultados de implementación de coaching empresarial en la empresa La Calera
Puntos de corte	Puntuaciones estándar medidas en malo, regular y bueno considerando el +/- 75% de la desviación estándar de cada dimensión de coaching empresarial.
Material	Papel y lapicero.

Instrumento II. Cuestionario de desempeño laboral

El cuestionario del desempeño laboral es un instrumento que permitirá medir el nivel de desempeño laboral que presentan los colaboradores del área de almacén de la empresa La Calera.

Tabla 4*Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral*

Características	Descripción
Nombre	Cuestionario de desempeño laboral
Autor	Edith Katerin Crisóstomo Arango.
Objetivo	Evaluación objetiva del desempeño laboral en el área de empaque de la empresa La calera.
Ámbito de aplicación	Personal de almacén.
Informadores	Personal operario que labora en el área del almacén de la empresa La Calera.
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas de la Universidad Autónoma del Perú.
Duración	15 minutos por persona aproximadamente.
Significación	Evaluación objetiva del desempeño laboral en el área de empaque de la empresa La calera (eficacia, eficiencia, efectividad).
Finalidad	Identificar los resultados de implementación de desempeño laboral en la empresa La Calera
Puntos de corte	Puntuaciones estándar medidas en malo, regular y bueno considerando el +/- 75% de la desviación estándar de cada dimensión de desempeño laboral.
Material	Papel y lapicero.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Los resultados obtenidos se almacenaron y tabularon en una hoja de cálculo de Microsoft Excel para luego ordenarlos y desarrollarlos en el programa SPSS versión 24, esta base de datos sirvió para desarrollar los análisis tanto descriptivos como correlacionales.

Luego se realizó el análisis de confiabilidad de los cuestionarios para analizar su nivel de consistencia interna, esta prueba se desarrollo mediante la prueba estadística alfa de Cronbach por ser cuestionario que presentan una escala de alternativas múltiples.

Tabla 5*Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach*

Rangos de fiabilidad	Calificación
de 0 a 0.2	Muy Bajo
de 0.21 a 0.4	Bajo
de 0.41 a 0.6	Moderado
de 0.61 a 0.8	Bueno
de 0.81 a 1.0	Alto

Nota: Supo, 2015, p. 37.

El análisis estadístico descriptivo se realizó mediante el programa para cada variable y sus respectivas dimensiones, los resultados de este análisis fueron expresados en tabla de frecuencia, tabla cruzada y gráficos de barras.

Seguidamente se realizó la prueba de normalidad para conocer si los datos siguen una distribución normal, utilizando para tal fin la prueba de Shapiro Wilk, porque los datos son 30 personas, dado que de acuerdo con Baena (2017) se trabaja con Shapiro Wilk cuando la muestra es menor a 50.

Tabla 6*Escala de correlación de Rho Spearman*

Coeficiente	Magnitud
0.00	Relación nula
0 - 0.2	Relación muy baja
0.2 -0.4	Relación baja
0.4 - 0.6	Relación moderada
0.6 - 0.8	Relación alta
0.8 – 1	Relación muy alta
+1.00	Relación perfecta

Nota: Bastardo, 2015, p. 98.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS

RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento del coaching empresarial

La validación del instrumento de coaching empresarial se realizó a través de juicio de expertos designados por la Universidad Autónoma del Perú. Se consideró para tal fin a expertos temático y un metodólogo de la línea de investigación que se está investigando. Estos jueces realizaron propuestas de mejora de los ítems considerando antes de determinar de forma positiva la aplicabilidad del cuestionario.

Tabla 7

Resultados de validación de cuestionario del coaching empresarial

Validador	Resultado de validación
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Graciela Vejarano García	Aplicable
Mag. Tamara Sheyla Reyes Carhuapoma	Aplicable

Validez del instrumento del desempeño laboral

La validación del instrumento de desempeño laboral se realizó a través de juicio de expertos designados por la Universidad Autónoma del Perú. Estos jueces pertenecen a la línea de investigación de recursos humanos. Estos jueces realizaron mejoraron la redacción de los ítems para que mida con mayor exactitud la dimensión que comprende la variable desempeño laboral.

Tabla 8

Resultados de validación de cuestionario del desempeño laboral

Validador	Resultado de validación
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mag. Graciela Vejarano García	Aplicable
Mag. Tamara Sheyla Reyes Carhuapoma	Aplicable

Los resultados de la tabla 7 y 8 indican que los cuestionarios realmente miden las variables que indican medir, es decir, presentan validez de contenido.

4.1.1. Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de coaching empresarial.

Considerando que el cuestionario de coaching empresarial tiene escala politómica, el análisis de confiabilidad se realizó con la prueba estadística alfa de Cronbach siendo una prueba adecuada para cuestionarios con escala de Likert.

Tabla 9

Fiabilidad del instrumento de la variable coaching empresarial

Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	36

Conforme se puede apreciar en la tabla 9, el valor de alfa de Cronbach es igual a 0.953, el cual se encuentra en el rango de 0.81 a 1.00 de acuerdo con Supo (2015), esto indica que el cuestionario presenta una alta confiabilidad. Por otro lado, el instrumento de la variable coaching empresarial es multidimensional porque así lo evidencia sus aportes teóricos, razón por la cuales se hace necesario hacer su análisis de consistencia interna por dimensiones, evidenciándose en la siguiente tabla.

Tabla 10

Fiabilidad de las dimensiones del instrumento de coaching empresarial

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° Elementos
Diagnóstico	0.848	9
Diseño	0.727	9
Puesta en marcha	0.889	9
Seguimiento y evaluación	0.926	9

Conforme se puede apreciar en la tabla 10, el alfa de Cronbach para la dimensión diagnóstico es 0.848, la cual indica que tiene una confiabilidad alta. Respecto a la dimensión diseño el alfa de Cronbach es 0.727, la cual indica que tiene una confiabilidad buena, respecto a la dimensión puesta en marcha el alfa de

Cronbach es 0.889, la cual indica que tiene una confiabilidad alta y respecto a la dimensión seguimiento y evaluación el alfa de Cronbach es 0.926, la cual indica que tiene una confiabilidad alta.

Fiabilidad del instrumento de desempeño laboral.

Considerando que el cuestionario de desempeño laboral tiene escala politómica, el análisis de confiabilidad o consistencia interna se realizó con la prueba estadística alfa de Cronbach puesto que es una prueba adecuada para cuestionarios con escala de Likert.

Tabla 11

Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,941	27

Conforme se puede apreciar en la tabla 11, el valor de alfa de Cronbach es igual a 0.941, el cual se encuentra en el rango de 0.81 a 1.00 de acuerdo con Supo (2015), la cual indica que tiene una confiabilidad alta. Por otro lado, el instrumento de la variable desempeño laboral presenta tres dimensiones porque así lo evidencia sus aportes teóricos, razón por la cuales se hace necesario hacer su análisis de consistencia interna por dimensiones, evidenciándose en la siguiente tabla.

Tabla 12

Fiabilidad de las dimensiones del instrumento de desempeño laboral

Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° Elementos
Eficacia	0.881	9
Eficiencia	0.773	9
Efectividad	0.866	9

Conforme se puede apreciar en la tabla 12, el alfa de Cronbach para la dimensión eficacia es 0.881, la cual indica que tiene una confiabilidad alta, respecto a la dimensión eficiencia el alfa de Cronbach es 0.773, la cual indica que tiene una

confiabilidad buena y respecto a la dimensión efectividad el alfa de Cronbach es 0.866, la cual indica que tiene una confiabilidad alta.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable coaching empresarial

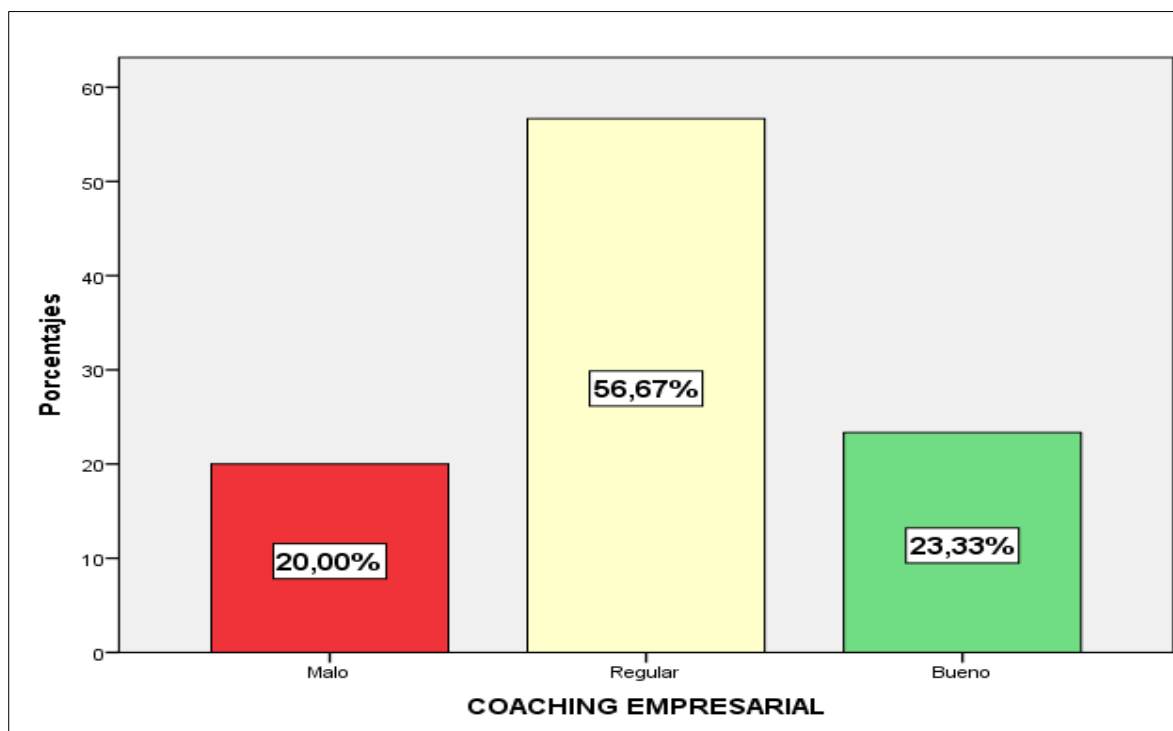
Tabla 13

Análisis descriptivo de la variable coaching empresarial

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	20.00
Regular	17	56.67
Bueno	7	23.33
Total	30	100.0

Figura 2

Análisis descriptivo de la variable coaching empresarial



En la figura 2, se observa que 17 colaboradores que representan el 56.67%, consideran al coaching empresarial en un nivel regular, 6 colaboradores que representan el 20%, consideran al coaching empresarial en un nivel malo y 7 colaboradores que representan el 23.33%, consideran la aplicación del coaching

empresarial en un nivel bueno. Esto evidencia que el coaching empresarial no se está aplicando correctamente, dado que posterior a las capacitaciones que reciben los colaboradores estos retoman sus actividades sin poner en práctica lo aprendido.

Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

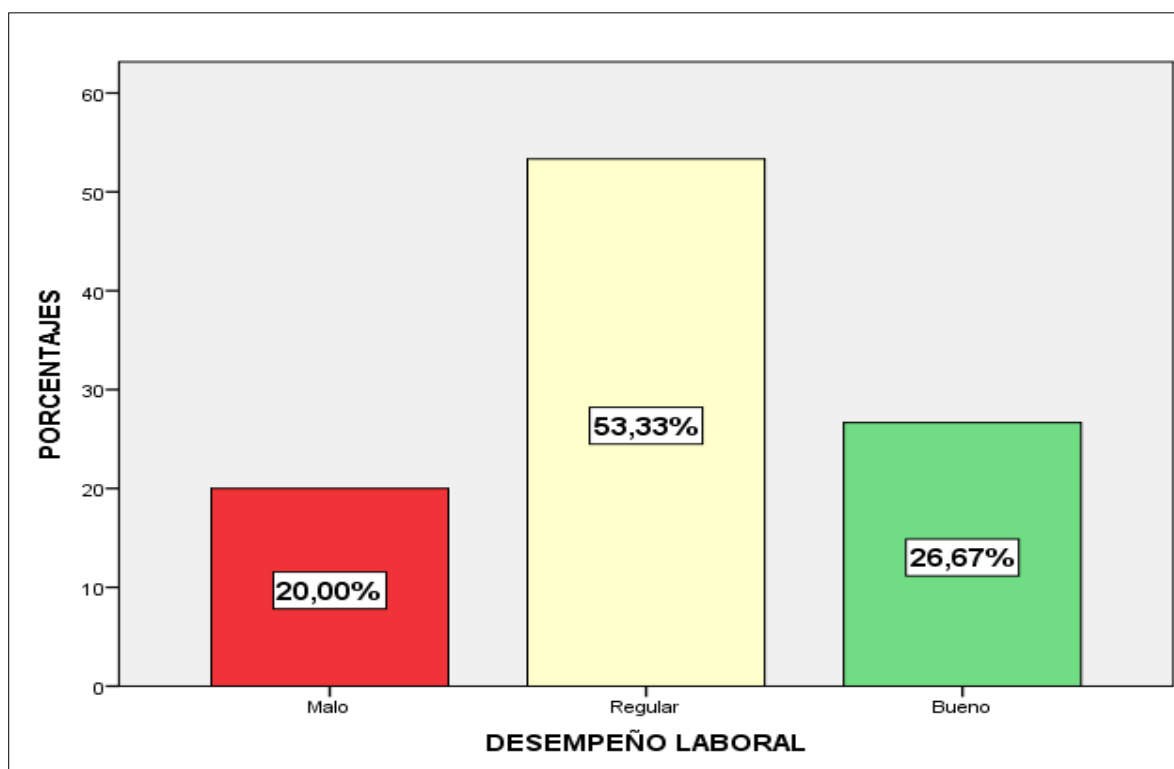
Tabla 14

Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	20.00
Regular	16	53.33
Bueno	8	26.67
Total	30	100.0

Figura 3

Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral



En la figura 3, se observa que 16 colaboradores que representan el 53.33%, consideran al desempeño laboral en un nivel regular, 6 colaboradores que representan el 20%, consideran al desempeño laboral en un nivel malo y 8

colaboradores que representan el 26.67%, consideran al desempeño laboral en un nivel bueno. Esto evidencia que el desempeño laboral no es el adecuado, porque no se está enfocando al nivel operativo, sino hacia jefaturas y mandos medios, y dentro de la gestión de los mandos medios, no se aplica como debe ser hacia el personal operativo.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones del coaching empresarial

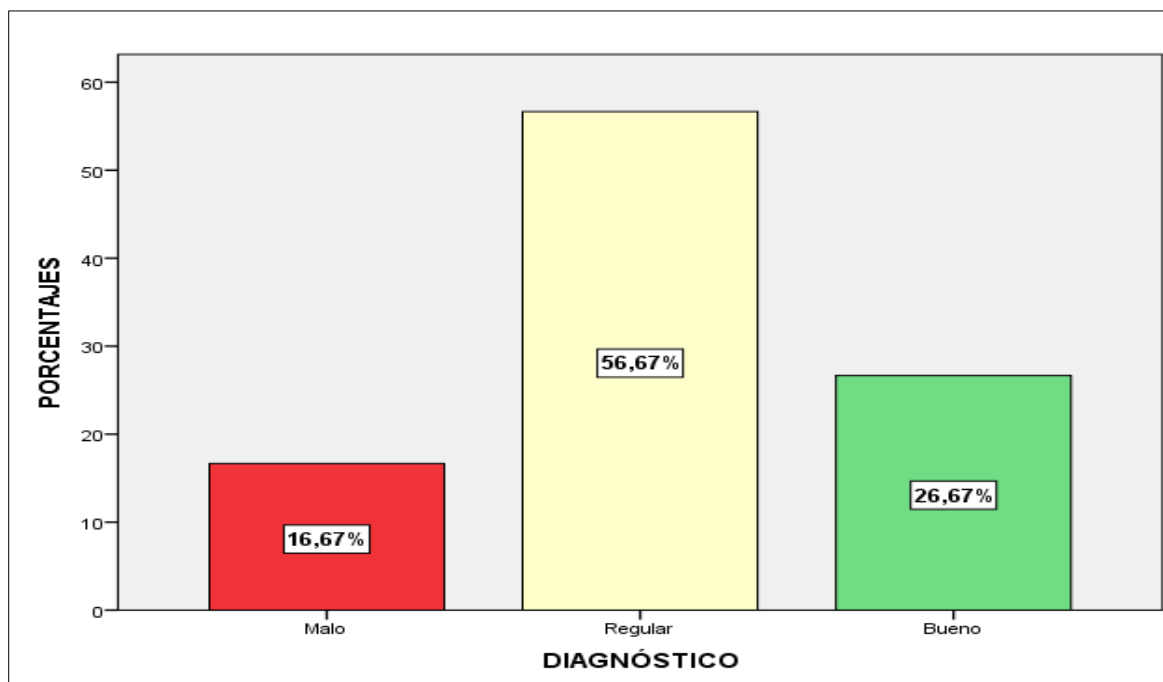
Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión diagnóstico

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	16.67
Regular	17	56.67
Bueno	8	26.67
Total	30	100.0

Figura 4

Análisis descriptivo de la dimensión diagnóstico



En la figura 4, se observa que 17 colaboradores que representan el 56.67%, consideran la aplicación del diagnóstico en un nivel regular, 5 colaboradores que

representan el 16.67%, consideran la aplicación del diagnóstico en un nivel malo y 8 colaboradores que representan el 26.67%, consideran la aplicación del diagnóstico en un nivel bueno. Esto evidencia que el coaching laboral no es conocido por el personal operativo, justamente porque este tratamiento no está bien direccionado y tampoco ha sido compartido al nivel operativo en toda su magnitud.

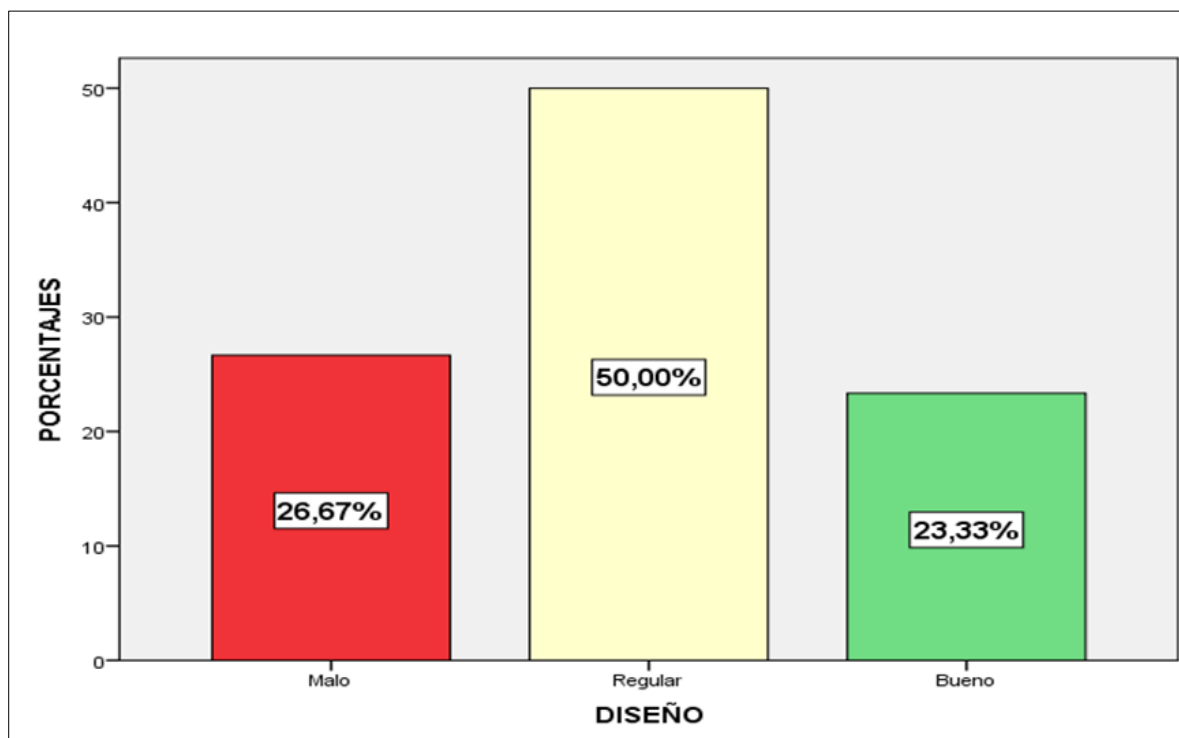
Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión diseño

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26.67
Regular	15	50.00
Bueno	7	23.33
Total	30	100.0

Figura 5

Análisis descriptivo de la dimensión diseño



En la figura 5, se observa que 15 colaboradores que representan el 50%, consideran la aplicación del diseño en un nivel regular, 8 colaboradores que

representan el 26.67%, consideran la aplicación del diseño en un nivel malo y 7 colaboradores que representan el 23.33%, consideran la aplicación del diseño en un nivel bueno. Esto evidencia que el coaching laboral en su dimensión diseño no es conocido por el personal operativo, justamente porque este tratamiento no está direccionado y tampoco ha sido compartido al nivel operativo en toda su magnitud.

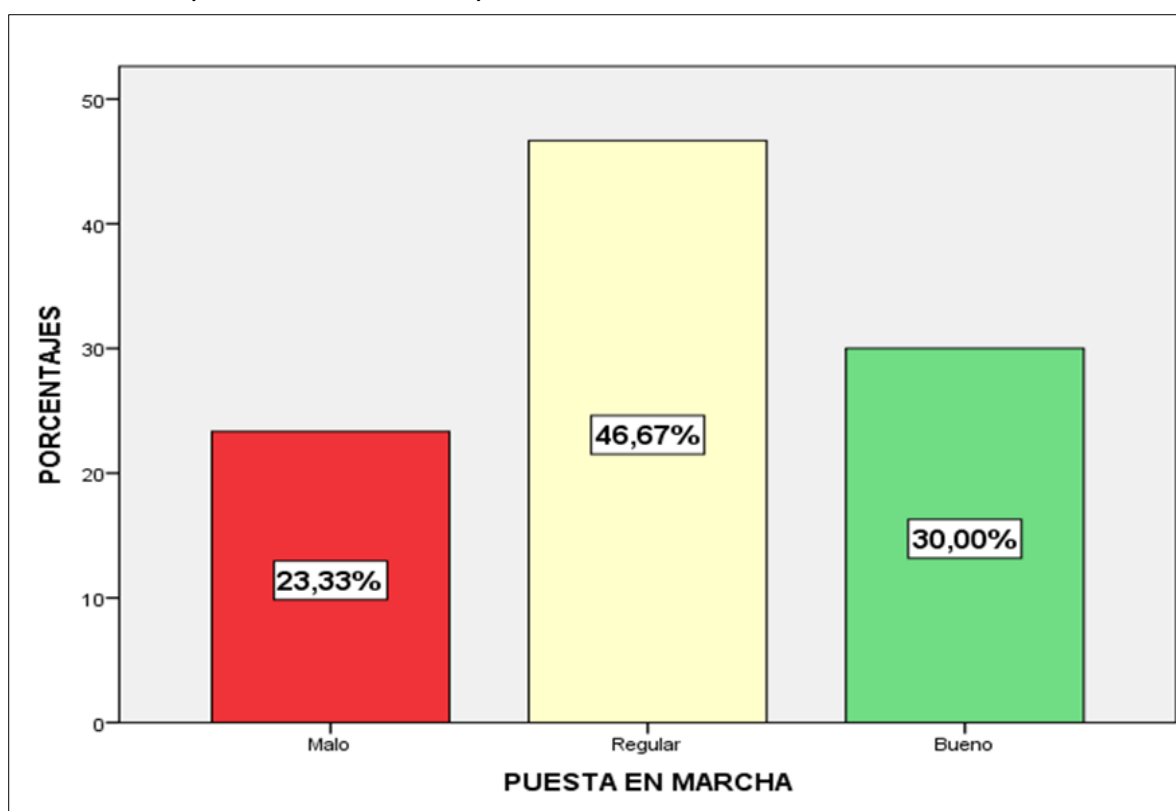
Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión puesta en marcha

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	7	23.33
Regular	14	46.67
Bueno	9	30.00
Total	30	100.0

Figura 6

Análisis descriptivo de la dimensión puesta en marcha



En la figura 6 se observa que 14 colaboradores que representan el 46.67%, consideran la aplicación de la puesta en marcha en un nivel regular, 7 colaboradores

que representan el 23.33%, consideran la aplicación de la puesta en marcha en un nivel malo y 9 colaboradores que representan el 30%, consideran la aplicación de la puesta en marcha en un nivel bueno. Esto evidencia que el coaching laboral en su dimensión puesta en marcha no ha logrado mejorar la percepción del personal operativo, lo cual es preocupante porque limita el desempeño del colaborador.

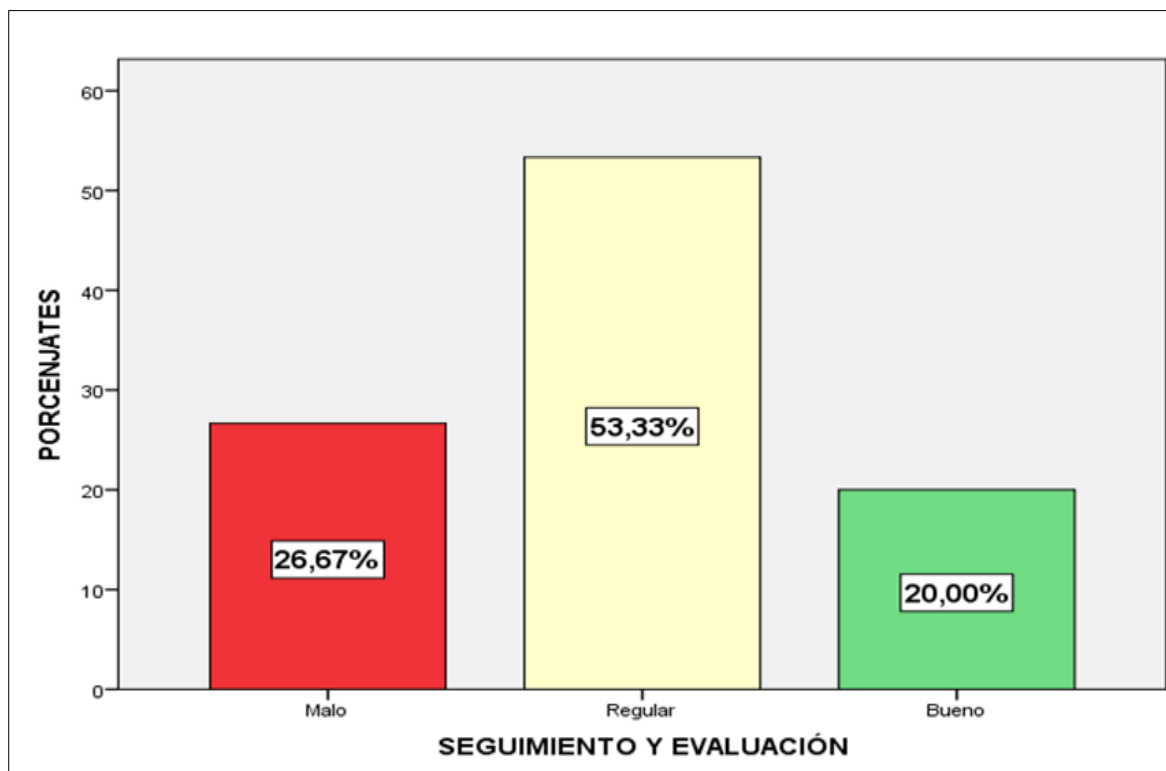
Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión seguimiento y evaluación

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26.67
Regular	16	53.33
Bueno	6	20.33
Total	30	100.0

Figura 7

Análisis descriptivo de la dimensión seguimiento y evaluación



En la figura 7, se observa que 16 colaboradores que representan el 53.33%, consideran la aplicación del seguimiento y evaluación en un nivel regular, 8

colaboradores que representan el 26.67%, consideran la aplicación del seguimiento y evaluación en un nivel malo y 6 colaboradores que representan el 20%, consideran la aplicación del seguimiento y evaluación en un nivel bueno. Esto evidencia que el seguimiento y evaluación no considera que las capacitaciones relacionadas al coaching empresarial como un factor no influye en el logro de los objetivos personales y organizacionales.

Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

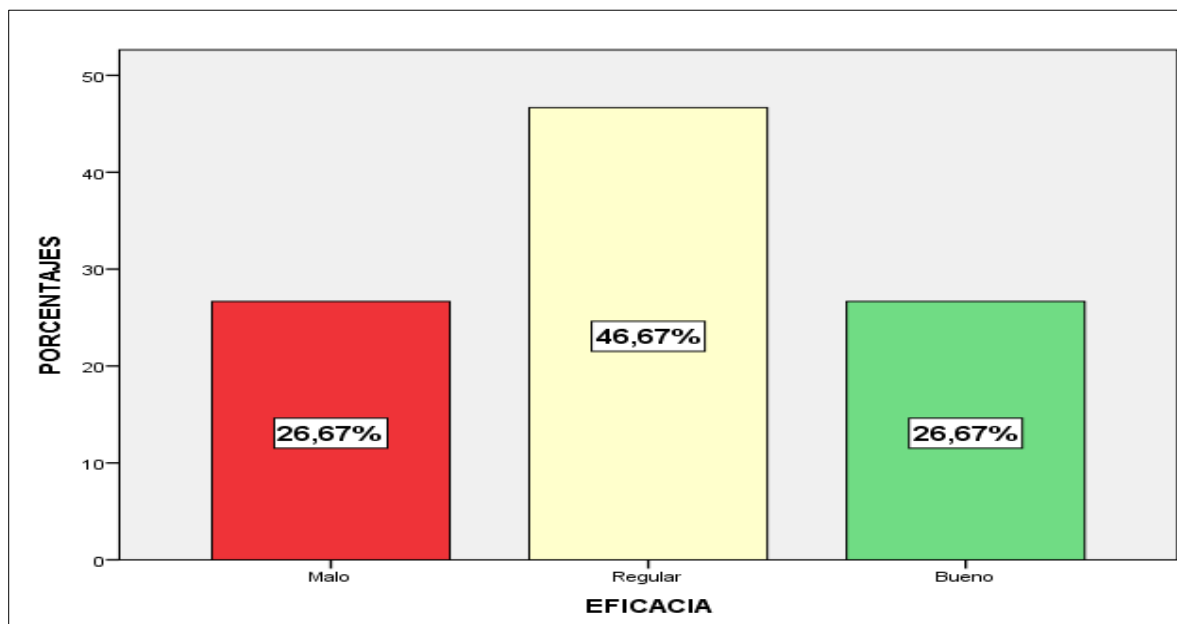
Tabla 19

Análisis descriptivo de la dimensión eficacia

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26.67
Regular	14	46.67
Bueno	8	26.67
Total	30	100.0

Figura 8

Análisis descriptivo de la dimensión eficacia



En la figura 8, se observa que 14 colaboradores que representan el 46.67%, consideran a la eficacia en un nivel regular, 8 colaboradores que representan el

26.67%, consideran a la eficacia en un nivel malo y 8 colaboradores que representan el 26.67%, consideran a la eficacia en un nivel bueno. Esto evidencia que existen que los colaboradores operativos de la empresa no están logrando con las metas propuestas establecidas.

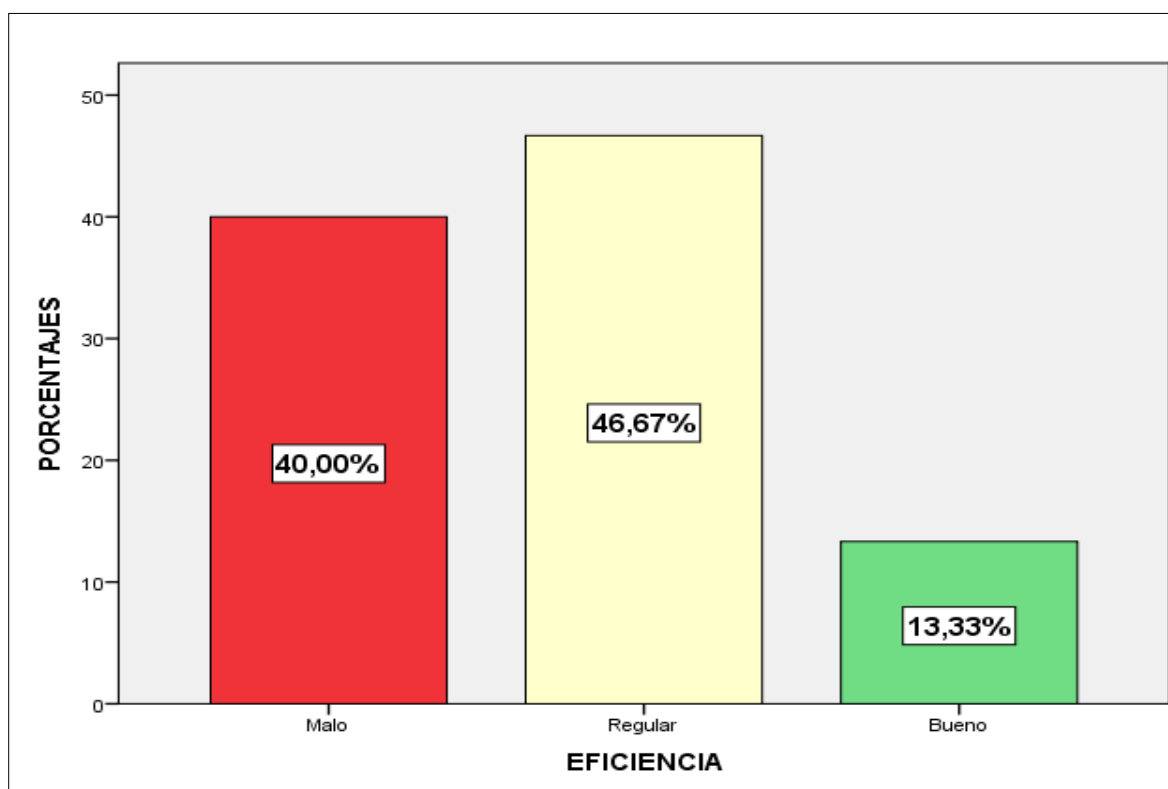
Tabla 20

Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	12	40.00
Regular	14	46.67
Bueno	8	13.33
Total	30	100.0

Figura 9

Análisis descriptivo de la dimensión eficiencia



En la figura 9, se observa que 14 colaboradores que representan el 46.67%, consideran a la eficiencia en un nivel regular, 12 colaboradores que representan el 40%, consideran a la eficiencia en un nivel malo y 8 colaboradores que representan

el 13.33%, consideran a la eficiencia en un nivel bueno. Esto evidencia que existen casos que los colaboradores operativos de la empresa no están haciendo uso adecuado de los recursos para lograr los objetivos organizacionales.

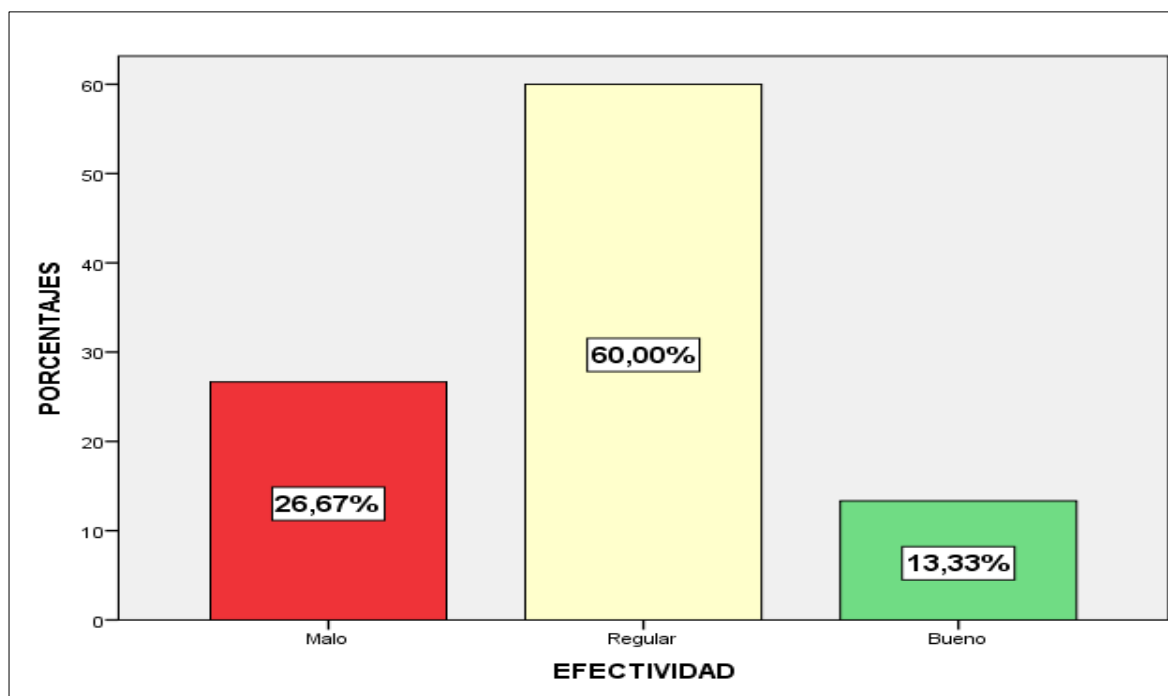
Tabla 21

Análisis descriptivo de la dimensión efectividad

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	8	26.67
Regular	18	60.00
Bueno	4	13.33
Total	30	100.0

Figura 10

Análisis descriptivo de la dimensión efectividad



En la figura 10, se observa que 18 colaboradores que representan el 60%, consideran a la efectividad en un nivel regular, 8 colaboradores que representan el 26.67%, consideran a la efectividad en un nivel malo y sólo 4 colaboradores que representan el 13.33%, consideran a la efectividad en un nivel bueno. Esto evidencia

que existen casos que los colaboradores operativos de la empresa no están haciendo buen uso de los recursos y tampoco están logrando las metas establecidas.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

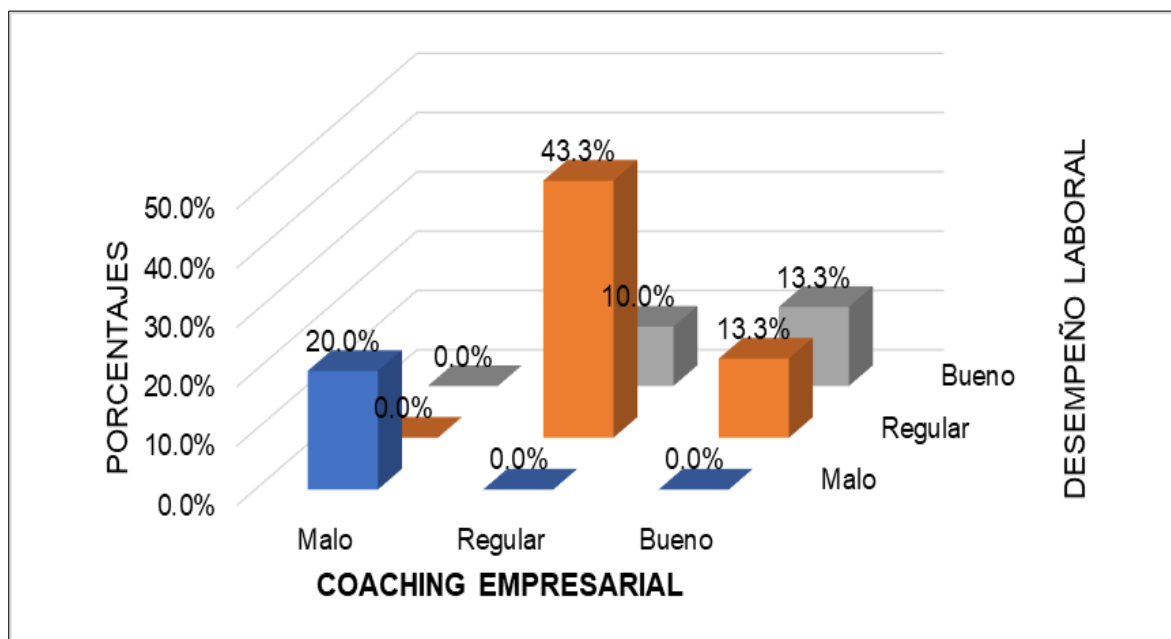
Tabla 22

Análisis descriptivo de la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral

Coaching empresarial	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	6	20.0%	0	0.0%	0	0.0%	6	20.0%
Regular	0	0.0%	13	43.3%	4	13.3%	17	56.7%
Bueno	0	0.0%	3	10.0%	4	13.3%	7	23.3%
Total	6	20.0%	16	53.3%	8	26.7%	30	100.0%

Figura 11

Análisis descriptivo de la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral



En la figura 11, se presenta la descripción respecto a la relación de los puntajes entre las variables de estudio, en ella se aprecia que el 20% de los colaboradores consideran a la relación como malo, el 43.3% de los colaboradores consideran a la relación como regular, en tanto que el 13.3% de los colaboradores consideran a la

relación como bueno. Esto prueba que existe una relación positiva y directa entre el coaching empresarial y el desempeño laboral, estos análisis se verifican con la correspondiente prueba de hipótesis.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀. La variable desempeño laboral presenta una distribución normal.

H_a. La variable desempeño laboral difiere de una distribución normal.

Tabla 23

Prueba de normalidad de la variable desempeño laboral

	Estadístico	Shapiro-Wilk	
		gl	Sig.
Desempeño laboral	,925	30	,036

La tabla 23 presenta los resultados de la prueba de normalidad Shapiro Wilk, en ella se observa que la distribución de los puntajes de la variable desempeño laboral no se aproxima a una distribución normal, puesto que el valor de significancia es de 0.036. Dicho resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, Por tanto, la prueba de hipótesis difiere de una distribución normal. En este sentido, la prueba de hipótesis se realizó con el coeficiente Rho de Spearman.

4.6. Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀. No existe relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

H_a. Existe relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Nivel de significancia: 95% ($\alpha = 0.05$)

Regla de decisión: Sig. $\geq 0.05 \rightarrow$ Se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. $< 0.05 \rightarrow$ Se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 24

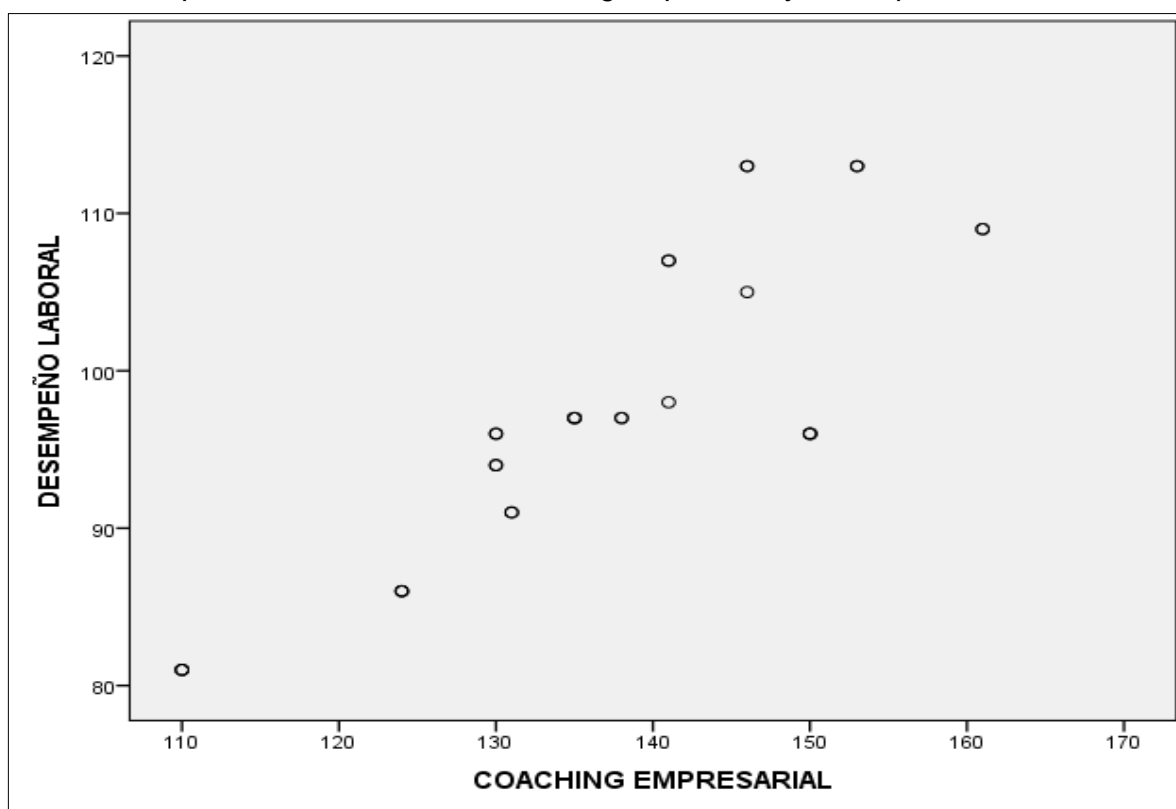
Resultado de correlación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral

		Desempeño laboral
Coaching empresarial	Coefficiente de correlación	,838**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	30

La tabla 24 muestra los resultados de la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por la cual se rechaza la H_0 y se acepta la H_a . Por otro lado, el coaching empresarial presenta una correlación positiva alta con el desempeño laboral ($\rho = 0.838$: Sig.=0.000) considerando los resultados de los colaboradores de la empresa La Calera.

Figura 12

Gráfico de dispersión de las variables coaching empresarial y desempeño laboral



La figura 12 evidencia los resultados del gráfico de dispersión entre las variables coaching empresarial y desempeño laboral, en ella se observa la existencia

de una relación positiva directa entre las variables de estudio, es decir, se entiende que a mayores puntajes de la variable coaching empresarial, mayor será la dispersión de la variable desempeño laboral.

Contraste de la hipótesis específica 1

H₀. No existe relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

H₁. Existe relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Tabla 25

Resultados de correlación entre el diagnóstico y el desempeño laboral

		Desempeño laboral
Diagnóstico	Coeficiente de correlación	,675**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	30

La tabla 25 muestra los resultados de la relación entre el diagnóstico del coaching empresarial y el desempeño laboral, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por la cual se rechaza la H₀ y se acepta la H_a. Por otro lado, el diagnóstico del coaching empresarial presenta una correlación positiva moderada con el desempeño laboral ($\rho = 0.675$; Sig.=0.000) considerando los resultados de los colaboradores de la empresa La Calera.

Contraste de la hipótesis específica 2

H₀. No existe relación entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

H₂. Existe relación entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Tabla 26*Resultados de correlación entre el diseño y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Diseño	Coeficiente de correlación	,590**
	Sig. (bilateral)	0.001
	N	30

La tabla 26 muestra los resultados de la relación entre el diseño del coaching empresarial y el desempeño laboral, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por la cual se rechaza la H_0 y se acepta la H_a . Por otro lado, el diseño del coaching empresarial presenta una correlación positiva moderada con el desempeño laboral ($\rho = 0.590$: Sig.=0.000) considerando los resultados de los colaboradores de la empresa La Calera.

Contraste de la hipótesis específica 3

H_0 . No existe relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

H_3 . Existe relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Tabla 27*Resultados de correlación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Puesta en marcha	Coeficiente de correlación	,719**
	Sig. (bilateral)	0.001
	N	30

La tabla 27 muestra los resultados de la relación entre la puesta en marcha del coaching empresarial y el desempeño laboral, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por la cual se rechaza la H_0 y se acepta la H_a . Por otro lado, la puesta en marcha del coaching empresarial presenta una

correlación positiva alta con el desempeño laboral ($\rho = 0.719$; Sig.=0.000) considerando los resultados de los colaboradores de la empresa La Calera.

Contraste de la hipótesis específica 4

H₀. No existe relación entre el seguimiento y evaluación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

H₄. Existe relación entre el seguimiento y evaluación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Tabla 28

Resultados de correlación entre la evaluación y seguimiento y el desempeño laboral

		Desempeño laboral
Seguimiento y evaluación	Coeficiente de correlación	,925**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	30

La tabla 28 muestra los resultados de la relación entre el seguimiento y evaluación del coaching empresarial y el desempeño laboral, en ella se observa que el valor de significancia es 0.000 menor al 0.05, razón por la cual se rechaza la H₀ y se acepta la H_a. Por otro lado, el seguimiento y evaluación del coaching empresarial presenta una correlación positiva muy alta con el desempeño laboral ($\rho = 0.925$; Sig.=0.000) considerando los resultados de los colaboradores de la empresa La Calera.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

En la presente investigación se estudió las variables coaching empresarial y desempeño laboral, con la finalidad de determinar la relación entre ambas, debido a que se encontraron algunas deficiencias respecto a las variables en la empresa La Calera.

Los instrumentos utilizados para la recolección de información fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, logrando como resultado un alto nivel de confiabilidad, respecto al cuestionario de coaching empresarial cuenta con un valor de alfa de Cronbach de 0.953 mientras que el cuestionario de desempeño laboral cuenta con un valor de alfa de Cronbach de 0.841, ambos instrumentos mayores a 0.800 comprobando confiabilidad de ambos instrumentos.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis general de demostró que existe una correlación positiva muy alta ($\rho = 0.838$ Sig. 0.000), entre el coaching empresarial y el desempeño laboral, sin embargo, analizando los resultados descriptivos se evidencia que el coaching empresarial tiene un 23.33% de percepción considerado como bueno y 56.67% como regular, porque terminadas las sesiones de coaching no se continuo con la política implantada por los consultores, además que las capacitaciones fueron con más énfasis en jefaturas y mandos medios. Dichos resultados concuerdan con Sánchez (2018) en su investigación *El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018*, donde obtuvo que las variables de estudio presentan una relación positiva alta ($\rho=0,873$ Sig. 0.000). Esto evidencia que los problemas relacionados al coaching empresarial afectan directamente el desempeño laboral de los colaboradores, las cuales restringe en el logro de los objetivos y metas en el tiempo establecido.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 1, se demostró que existe una correlación alta entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera ($\rho = 0.675$ Sig.0.000), debido a que el personal operativo desconoce de términos propios de gestión, en este sentido la capacitación de coaching empresarial no estuvo direccionada al personal operativo, sino sólo como parte informativa. Dichos resultados concuerdan con los obtenidos por Alarcón (2018) en su investigación *Coaching empresarial y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BBVA de Villa El Salvador - 2018*, donde concluyó que la dimensión diagnóstico y el desempeño laboral presentan una correlación positiva moderada demostrado con un estadístico R de Pearson de 0.606 y un nivel de significancia de 0.013, las cuales indican que se tiene que conocer a profundidad a los trabajadores que van hacer entrenados, como analizando y a su vez identificando las fortalezas, como también problemas. Esto evidencia que independientemente que el grado de asociación no son iguales, pero si parecidos, lo que permite afirmar que el diagnostico sigue siendo un factor determinante para un buen desempeño.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 2, se demostró que existe una correlación alta entre el diseño y el desempeño laboral ($\rho = 0.675$ Sig.0.000) debido a que el personal operativo desconoce de términos propios de gestión, se puede decir que no está dentro de ámbito de acción, dado que su acción es netamente operativa, salvo personal antiguo que de alguna manera ha tenido mayor responsabilidad dada en tiempo de trabajo en la empresa en investigación, en este sentido la capacitación de coaching empresarial no estuvo direccionada al personal operativo, sino sólo como parte informativa. Dichos resultados concuerdan con los obtenidos por Alarcón (2018) en su

investigación *Coaching empresarial y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BBVA de Villa El Salvador -2018*, donde se demostró que la dimensión diseño y el desempeño laboral presentan una correlación positiva alta ($r=0,803$, Sig.0.000). Esto evidencia que los colaboradores del almacén de la empresa no perciben que el diseño sea tan importante como es percibido en los trabajadores.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis 3, se demostró que existe una correlación positiva alta entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa la Calera, ($\rho = 0.719$, Sig. 0.001). Estos resultados concuerdan con los obtenidos por Alarcón (2018) en su investigación *Coaching empresarial y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BBVA de Villa El Salvador -2018*, donde se concluyó que la dimensión puesta en marcha y el desempeño laboral presentan una relación positiva alta con ($r = 0,758$, Sig. 0.001). Esto evidencia que la percepción del personal difiere de lo que realmente se busca obtener, porque son términos que usualmente no maneja en ambas situaciones presentadas. Por ello se debe tener en cuenta desarrollar sesiones de entrenamiento en énfasis de conocer las capacidades, de poder manejar las emociones, para así poder lograr las metas y objetivos dados, teniendo así que los entrenados se sientan motivados para poder al máximo de sus capacidades.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 4, se demostró que existe una correlación muy alta entre la dimensión seguimiento y evaluación y el desempeño laboral ($\rho=0.925$, Sig. 0.000). Dichos resultados concuerdan con los obtenidos por Alarcón (2018) en su investigación: *Coaching empresarial y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BBVA de Villa El Salvador -2018*, donde se concluyó que existe una correlación positiva muy alta entre la dimensión seguimiento y evaluación y el desempeño laboral

($r=0,922$, Sig. 0.000). Esto evidencia que debido a que no se encuentra completamente el adecuado el seguimiento y evaluación de resultados en el área operativo, lo que indica dar seguimiento continuo después de brindarse las charlas, en donde se podrá obtener los resultados si son buenos o malos, para ver en que se está fallando y dar una mejora continua en la retroalimentación.

Los resultados dados en su totalidad fueron positivos, lo cual se comprueba la existencia de relación en las variables estudiadas. Además, se pudo evidenciar el nivel del desempeño laboral, en sus aspectos si son beneficiados a través del coaching y sus dimensiones dadas en ciertos periodos de trabajo.

5.2. Conclusiones

Primero. Existe correlación positiva muy alta entre el coaching empresarial y el desempeño laboral, mediante un Rho de Spearman de 0.838 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. El resultado indica que las variables mencionadas están correlacionadas en los colaboradores. El 56.67% consideran que el coaching empresarial en un nivel regular evidenciando que no se está aplicando correctamente ya que se realiza las capacitaciones, pero no existe la práctica de lo aprendido y el 53.33% en un nivel regular dando como evidencia que el desempeño laboral no es el adecuado porque no se está enfocado al personal operativo de la empresa La Calera, Chorrillos – 2020.

Segundo. Existe correlación positiva alta entre el diagnóstico y el desempeño laboral, mediante un Rho de Spearman de 0.675 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. El resultado indica que la dimensión y la variable mencionada están correlacionadas en los colaboradores. El 56.67% considera que la aplicación del diagnóstico se encuentra en un nivel regular, el 16.67% indican que la aplicación del diagnóstico es un nivel malo y el 26.67% señalan que la dimensión diagnóstica se

encuentra en un nivel bueno, esto evidencia que el coaching no es reconocido a su totalidad por el personal operativo de la empresa La Calera, Chorrillos-2020.

Tercero. Existe correlación positiva moderada entre el diseño y el desempeño laboral, mediante un Rho de Spearman de 0.590 a un nivel de significancia de 0.001 menor a 0.05. El resultado indica que la dimensión y la variable mencionada están correlacionadas en los colaboradores. El 50% consideran la aplicación del coaching empresarial en la dimensión del diseño en un nivel regular el 26.67% y el 23.33% consideran en un nivel bueno, dando como evidencia que el coaching laboral en la dimensión diseño no es reconocido por el personal operativo, ya que no es directamente hacia a ellos de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.

Cuarto. Existe correlación positiva alta entre la puesta en marcha y el desempeño laboral, mediante un Rho de Spearman de 0.719 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. El resultado indica que la dimensión y la variable mencionada están correlacionadas en los colaboradores. El 46.67% consideran que la aplicación del coaching empresarial en su dimensión puesta en marcha tiene un nivel regular, el 23.33% consideran la aplicación del coaching empresarial en su dimensión puesta en marcha en un nivel malo, y el 30% consideran en un nivel bueno, esto evidencia que la dimensión puesta en marcha no ha logrado mejorar la percepción del personal operativo, limitando el desempeño laboral.

Quinto. Existe correlación positiva muy alta entre el seguimiento y evaluación el desempeño laboral, mediante un Rho de Spearman de 0.925 a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. El resultado indica que la dimensión y la variable mencionada están correlacionadas en los colaboradores. El 53.33% en un nivel regular consideran la aplicación del coaching empresarial en su dimensión seguimiento y evaluación, el 26.67% consideran que la aplicación del coaching

empresarial en su dimensión seguimiento y evaluación en un nivel malo y el 20% indican que la aplicación del coaching empresarial es un nivel bueno, dando como evidencia la dimensión seguimiento y evaluación no considera que las sesiones de capacitaciones relacionadas al coaching empresarial.

5.3. Recomendaciones

En relación con el objetivo general, se recomienda a la empresa La Calera mejorar el coaching empresarial a través de un plan de mejora, teniendo como objetivo mejorar las actitudes del colaborador, por lo que se determinó que existe relación entre el coaching empresarial y desempeño laboral, para la cual se plantea las siguientes actividades:

- Incorporar en las capacitaciones de coaching empresarial, los objetivos, metas, así como los logros sean de conocimiento de todo el personal de la planta para el logro de la identificación y generar integración y compromiso.
- Mejorar el manual de funciones, determinando las responsabilidades por tipo de puesto, asignando metas por puesto de trabajo, para que éste contribuya a la meta final de área.
- Programar capacitaciones técnicas para personal que supere indicadores de eficiencia, eficacia y productividad en un determinado tiempo de forma constante, estas capacitaciones deben estar orientadas a posible ascenso o recategorización del personal, para motivar la proactividad y la orientación a resultados de objetivos.

En relación con el primer objetivo que relaciona el diagnóstico y el desempeño laboral, los resultados dados permiten recomendar al entrenador de la charla, que profundice más a los colaboradores que serán entrenados, como a su vez analizando sus fortalezas y sus debilidades, indagando si existe algún problema adicional ya sea

personal o laboral, en donde se podrá establecer alguna misión en el proceso dado, con este fin se plantea las siguientes actividades:

- Alinear el plan anterior a los objetivos de la empresa a corto y mediano plazo incorporando indicadores de medición.
- Incorporar evaluaciones de desempeño operacionales.
- Promover la mejora continua en los colaboradores del almacén con el fin de integrarlos en la mejora.

En relación con el objetivo específico 2 que relaciona el diseño del coaching empresarial y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos, se recomienda implementar un sistema de comunicación del coaching hacia los colaboradores operativos, el avance de las sesiones debe ser más pausado para que se entienda mejor, ello implica programar más sesiones y de preferencia prácticas para que las lecciones queden en la memoria de los colaboradores de áreas operativas. Es así como se plantean las siguientes actividades:

- Diseñar técnicas de capacitación orientadas hacia personal operativo, de preferencia relacionado a la rutina del trabajo, en función de los objetivos empresariales y en lenguaje sencillo.
- Incluir al personal operativo en las estrategias operacionales, así como en su medición y control.
- Mejorar la empatía con el personal operativo para escuchar, recepcionar y discutir con ellos las propuestas realizadas.

En relación con el objetivo específico 3 que relaciona la puesta en marcha del coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos, se recomienda implementar estrategias de aplicación de sesiones y objetivos del coaching de acuerdo con cada nivel de ejecución en base a

necesidades y objetivos propios por área de trabajo. Es así como se plantean las siguientes actividades:

- Identificar habilidades individuales y direccionarlas de acuerdo con las tareas propias del área, dado que todas las personas no tienen las mismas habilidades, así se logrará identificar y dar mayor responsabilidad de acuerdo a capacidades y por ende proporciona mejor expectativa de desarrollo personal, así el trabajador dará mayor aporte en las labores que se desempeña a favor de la empresa.
- Monitorear con mayor frecuencia tareas compartidas, buscando mejorar las deficiencias personales que puedan existir. Para ello se requiere definir e identificar las tareas con monitoreo programado y las aleatorias por separado, sin embargo, deben ser complementarias.

En relación con el objetivo específico 4 que relaciona el seguimiento y evaluación del coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos, se recomienda realizar un plan de monitoreo más conocido como Feedback que consiste en la retroalimentación. Es así como se plantean las siguientes actividades:

- Crear un cronograma de control y evaluación de las capacitaciones por nivel jerárquico, esto permitirá un control específico y no genérico como el actual.
- Programar auditorías de seguimiento programadas y no programadas, es decir aleatorias, estas auditorías deben estar orientadas a realizar el seguimiento respecto a lo planificado, a lo que se espera como resultado individual y grupal con el fin de tomar medidas de acción correctivas del plan u otro que no esté funcionando de acuerdo con lo planificado.

- Verificar los resultados, preparar los resultados en función a niveles de rangos, nunca juntar resultados porque no obtendría el real por tipo de área y funciones, con ello se busca mejorar cada deficiencia encontrada.

REFERENCIAS

- Alarcón, A. (2018). *Coaching empresarial y desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BBVA de Villa El Salvador-2018* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Institucional UA. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/794>
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional*. Granica.
- Álvarez, E. (2018). *El desempeño laboral en las organizaciones*. Morata.
- Amaya, M. (2019, abril). *Coaching empresarial. Qué es y 6 formas de usarlo con éxito* Amayaco. <https://amayaco.com/coaching-empresarial>
- Anzorena, O. (2019). *Líder-Coach: Un modelo para el liderazgo y el coaching organizacional*. Granica.
- Arrabal, E. (2018). *Coaching*. Elearning.
- Asesco, L. (2018). *El libro blanco del coaching*. Círculo Rojo.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). Patria.
- Bardales, A. y Cachique, Y. (2018). *Modelo de gestión basado en el coaching para la mejora del rendimiento de los colaboradores de los hoteles de una estrella del distrito de Tarapoto, Región San Martín en el año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio Institucional UNSM. <https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/3141?show=full>
- Bastardo, L. (2015, julio). *Coeficiente de correlación de Pearson y Spearman* Slideshare. <https://es.slideshare.net/LuisAlejandroBastard/presentacin3-estadistica>.
- Bayón, F. (2018). *Teoría general del coaching*. EQI.
- Berger, P. y Hecht, T. (2013). *La construcción social de la realidad*. Paidós.

- Bravery, K. (2020, marzo). *Tendencias globales del talento 2020*. Mercer.
<https://www.latam.mercer.com/newsroom/tendencias-globales-de-talento-2020.html>
- 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]. Repositorio Institucional Upla.
<https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/700>
- Cardona, J. (2019). *Plan estratégico de coaching empresarial en la empresa Alimentos Andinos de Colombia S.A.S.* Universidad Libre Seccional Pereira.
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica (2° ed.)*. San Marcos.
- Casique, L. (2018). *Impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de empresas manizaleñas, una mirada desde sus directivos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional Unal.
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/68692>
- Castillo, J. (2020). *El coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Financiera Qapaq Norte Chico 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45222>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Chinchay, K. Damian, Y. 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,

Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Institucional ULA.
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/297>

Cuesta, A. (2019). *Manual para la evaluación del desempeño laboral*. Macro.

Dolan, S. (2019). *Más coaching por valores: Cómo alcanzar el éxito en la vida de los negocios y en el negocio de la vida*. LID.

Edenred. (2016, junio). 4 formas de evaluación de desempeño laboral. *Edenred*.
<https://blog.edenred.es/como-evaluar-rendimiento-empleados/>

Equipos y talento. (2019, febrero). *El 46% de los empleados europeos sienten que sus directivos no valoran su talento*. Equipos & talento.
<https://www.equiposytalento.com/noticias/2019/02/14/el-46-de-los-empleados-europeos-sienten-que-sus-directivos-no-valoran-su-talento>

Federación Internacional de Coaching. (2018, noviembre). *Coaching*. ICF International Coach Federation. <https://www.icf-es.com/mwsicf/>

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Universidad Continental.

Gallup. (2018, enero). *Gallup's Top World Findings for 2018*. Gallup.
<https://news.gallup.com/poll/245561/gallup-top-world-findings-2018.aspx>

García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U.

Garro, L. (2017). *Las competencias laborales*. Paidós.

Gestión. (2021, 30 de abril). *¿Tiene tu empresa una cultura de coaching?* *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/gestion-tv/20-empleabilidad/tiene-tu-empresa-una-cultura-de-coaching-noticia/>

Gestión. (2015, 21 de noviembre). *El 87 de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su problema principal*. *Diario Gestión*.

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/>.

Gómez, A. (2016). *La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores*. Patria.

Gutiérrez, M. (2017). *El desempeño laboral como vector ocupacional*. Ameli.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019, octubre). *En Lima Metropolitana el 75,5% de las empresas se encuentran operativas*. INEI. <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-lima-metropolitana-el-755-de-las-empresas-se-encuentran-operativas-12390/>

International Coaching Federation. (2021, abril). *Crece optimismo en el mercado de coaches*. ICF. <https://itusers.today/crece-optimismo-en-el-mercado-de-coaches/>

Lortu, C. (2018, octubre). *En 2018 sigue aumentando la demanda de Coaching empresarial* Comunicae. <https://www.comunicae.es/nota/en-2018-sigue-aumentando-la-demanda-de-1198827/>

Moltó, C. (2020, febrero). *El coaching en momentos de crisis es una oportunidad*. Funds & markets. <https://dirigentesdigital.com/liderazgo/el-coaching-en-momentos-de-crisis-es-una-oportunidad>

Morales, K., y Ordoñez, A. (2018). *Coaching como estrategia para el mejoramiento del liderazgo transformacional en fuerza área colombiana* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia] Repositorio Institucional UCC. <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/4079/2/2018>.

- Pin, L. y García, J. (2014). *Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios*. Paidós.
- Rodríguez, R., Niño, Y. y Razo, R. (2018). Sistema coaching tutorial: caso de uso en un seminario de titulación. *Apertura*, 13(1), 86-100.
<https://www.redalyc.org/journal/688/68869704006/html/>
- Ruiz, A. (2019, noviembre). *El Coaching en las Mypes peruanas: El empresario peruano como Coach*. *Economía, Gestión y turismo*.
<https://www.revistaeconomia.com/el-coaching-en-las-mypes-peruanas-el-empresario-peruano-como-coach/>
- Salgado, C. (2018). *Manual de investigación*. Champagnat.
- Sánchez, J. (2018). *El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82761>
- Sánchez, N. (2020). *El coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A del Cantón Ambato provincia de Tungurahua* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31867>
- Supo, J. (2015). *Como empezar una tesis*. Bioestadístico.
- Trust Index (2019, febrero). *Proceso de selección: Los mejores lugares para trabajar en el Perú 2019*. Trust Index
<https://www.greatplacetowork.com.pe/images/how-we-help/Bases-2019.pdf>
- Villa, J. y Caperán, J. (2010). *Manual de coaching: Cómo mejorar el rendimiento de las personas*. Profit.

Yucailla, E. (2018). El coaching y el desempeño laboral en el sector cooperativo de la Provincia de Tungurahua. *Innova*, 3(2), 17-26.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6324889>

ANEXOS

Anexo 1. Coaching empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problema general ¿Cuál es la relación que existe entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020? Problemas específicos. ¿Cuál es la relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020? ¿Cuál es la relación entre el diseño y el	Objetivo general Determinar la relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020 Objetivos específicos. Determinar la relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020.	Hipótesis general Existe relación entre el coaching empresarial y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020 Hipótesis específicas. Existe relación entre el diagnóstico y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La	Variable 1: Coaching empresarial			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Diagnostico	- Situación de la organización - Participación de los colaboradores - Valores y principios	1: Nunca 2: Casi nunca 3: Ocasionalmente 4: Casi todos los días 5: Todos los días	Bueno: [37 - 41] Regular: [32 - 37> Malo: [28 - 32>
			Diseño	- Relación tripartita - Planificación - Afinidad organizacional		Bueno: [38 - 41] Regular: [33 - 38> Malo: [30 - 33>
			Puesta en marcha	- Implantación - Secuencia miento - Compromiso		Bueno: [37 - 42] Regular: [30 - 37> Malo: [27 - 30>
Seguimiento y evaluación	- Monitoreo - Escrutinio - Afianzamiento	Bueno: [36 - 39] Regular: [30 - 36> Malo: [25 - 30>				

desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos - 2020? ¿Cuál es la relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, 2020? ¿Cuál es la relación entre el seguimiento y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020?	Determinar la relación entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020 Determinar la relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020 Determinar la relación entre el seguimiento y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La	Calera, Chorrillos-2020. Existe relación entre el diseño y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos 2020. Existe relación entre la puesta en marcha y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020	Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de conocimientos - Capacidad de decisión - Potencial de productividad 	1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Bueno: [37 - 40] Regular: [32 - 37> Malo: [29 - 32>
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de tareas - Obtención de logros - Capacidad organizativa 		Bueno: [36 - 39] Regular: [31 - 36> Malo: [29 - 31>
Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidad para obtener resultados - Actitud hacia el logro - Colaboración horizontal 	Bueno: [33 - 36] Regular: [26 - 33> Malo: [23 - 26>				

	Calera, Chorrillos-2020					
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadísticos utilizados		
Tipo: Básica Diseño: No experimental Método: Hipotético deductivo.	Población: 30 colaboradores de la empresa La Calera, Chorrillos-2020. Muestra: No se considera muestra.	Variable 1: Coaching empresarial Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario de coaching empresarial Variable 2: Desempeño laboral Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario de desempeño laboral		Estadísticos descriptivos - Tabla de frecuencia - Tabla cruzada - Gráfico de barras Estadísticos inferenciales - Correlación de Rho de Spearman		

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

INSTRUMENTO SOBRE COACHING EMPRESARIAL

Instrucciones. Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo se desarrolla el coaching empresarial. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

1. Nunca 2. Casi nunca 3. Ocasionalmente
4. Casi todos los días 5. Todos los días

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
Diagnóstico						
1	El entrenamiento permite descubrir los problemas subyacentes en la empresa.	1	2	3	4	5
2	El entrenamiento ha logrado resolver las necesidades de la empresa.	1	2	3	4	5
3	La empresa cumple con el plan de entrenamiento.	1	2	3	4	5
4	Considera que el entrenamiento solo privilegia a cierto grupo de colaboradores.	1	2	3	4	5
5	Se percibe el progreso de conocimientos y habilidades de los colaboradores después de recibir el entrenamiento.	1	2	3	4	5
6	El entrenamiento mejora la comunicación y la confianza entre colaboradores.	1	2	3	4	5
7	El entrenamiento ayuda a recordar y mantener vigente los valores de la empresa.	1	2	3	4	5
8	El entrenamiento ayuda a tomar la iniciativa y ser más proactivo.	1	2	3	4	5
9	A modo personal, el entrenamiento me ayudó a salir del estancamiento cuando tuve que resolver situaciones difíciles o asumir nuevos retos.	1	2	3	4	5
Diseño						

10	El entrenamiento es percibido por los colaboradores como un proceso de cambio de largo plazo.	1	2	3	4	5
11	Percibe el entrenamiento como un verdadero vínculo que la empresa promueve hacia sus colaboradores.	1	2	3	4	5
12	Los colaboradores logran comprender con facilidad las metas empresariales mediante la participación del coach.	1	2	3	4	5
13	Tiene facilidad para comunicarse con el coach durante el entrenamiento.	1	2	3	4	5
14	Se tiene claro los objetivos del entrenamiento	1	2	3	4	5
15	Recibe usted, con la debida anticipación, la agenda, programa, o plan de trabajo del próximo entrenamiento a realizarse.	1	2	3	4	5
16	El coach promueve un ambiente positivo de participación para cada colaborador durante el entrenamiento.	1	2	3	4	5
17	El coach recibe las ideas de los participantes y las utiliza durante el entrenamiento.	1	2	3	4	5
18	El coach expresa con claridad lo que espera de los participantes como fruto del entrenamiento y colabora con todos para tal fin.	1	2	3	4	5
Puesta en marcha						
19	El entrenamiento permite que los objetivos laborales se vean más claros.	1	2	3	4	5
20	El entrenamiento permite mejoras progresivas en el desempeño laboral.	1	2	3	4	5
21	Las nociones adquiridas durante el entrenamiento contribuyen a tomar mejores decisiones.	1	2	3	4	5
22	Puedo aplicar el entrenamiento paralelamente a mis objetivos personales.	1	2	3	4	5
23	El entrenamiento grupal acelera el aprendizaje individual.	1	2	3	4	5
24	El entrenamiento ayuda a romper mitos y creencias sobre el desempeño laboral.	1	2	3	4	5
25	El entrenamiento facilita la comprensión de realizar cambios internos en el trabajo para adaptarse a las nuevas realidades del entorno.	1	2	3	4	5
26	El entrenamiento trae consigo nuevos valores que los colaboradores aplican a su desempeño laboral.	1	2	3	4	5

27	El entrenamiento asegura el cumplimiento de los cambios y mejoras en el puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
Seguimiento y evaluación						
28	Considera que el entrenamiento ha contribuido al crecimiento personal.	1	2	3	4	5
29	Considera que el entrenamiento le permite elevar su productividad laboral.	1	2	3	4	5
30	El entrenamiento eleva la motivación positiva de los colaboradores.	1	2	3	4	5
31	Hay evidencia de la mejora del desempeño laboral luego de haber participado en el entrenamiento.	1	2	3	4	5
32	Esta dispuesto a participar en otro proceso similar de entrenamiento en el futuro.	1	2	3	4	5
33	Existe alguna evidencia de mejora en el índice del desempeño laboral luego de haber participado del entrenamiento.	1	2	3	4	5
34	La empresa valora mis capacidades.	1	2	3	4	5
35	La empresa reconoce públicamente a los colaboradores que destacan.	1	2	3	4	5
36	La empresa exhibe sus metas y comparte sus logros con sus colaboradores.	1	2	3	4	5

15	Busca nuevas formas de realizar las tareas cuando se vuelven complejas.	1	2	3	4	5
16	Mantiene el control de las tareas en curso y asigna eficientemente el tiempo de las nuevas tareas por recibir.	1	2	3	4	5
17	Cumple con los nuevos procesos asignados a su puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
18	Usted se preocupa por llevar temas de interés a las sesiones de entrenamiento a fin realizar consultas al coach.	1	2	3	4	5
Efectividad						
19	Conoce los objetivos de la empresa.	1	2	3	4	5
20	La planificación de las metas es clara en la empresa.	1	2	3	4	5
21	La empresa se muestra flexible a modificar planes que no son aprobados por los colaboradores.	1	2	3	4	5
22	La empresa se preocupa porque usted Mejore en profundizar sus conocimientos.	1	2	3	4	5
23	Recibe el soporte necesario por parte de la empresa para el cumplimiento de las metas.	1	2	3	4	5
24	La empresa está dispuesta a recibir sugerencias tuyas para superarlas.	1	2	3	4	5
25	Siempre está dispuesto a retroalimentar la información del puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
26	Siempre está dispuesto a coordinar con los miembros de otras áreas para conseguir realizar las tareas bajo su responsabilidad.	1	2	3	4	5
27	Colabora con los cambios de turno o los nuevos horarios establecidos	1	2	3	4	5

Anexo 3. Ficha de validación de instrumentos

Validación del instrumento de coaching empresarial

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mgtr. Tamara Reyes Carhuapoma

DNI: 71023497

Especialidad del validador: Temático [x] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma de Experto Informante

Validación del instrumento de desempeño laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mgtr. Tamara Reyes Carhuapoma

DNI: 71023497

Especialidad del validador: Temático [x] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma de Experto Informante

Validación del instrumento: COACHING EMPRESARIAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: _____ Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [x] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento de coaching empresarial

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: GRACIELA MARGOT VEJARANO GARCÍA

DNI: 17936741

Especialidad del validador: Temático [X] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



INTERESADO

Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento de desempeño laboral

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: GRACIELA MARGOT VEJARANO GARCÍA

DNI: 17936741

Especialidad del validador: Temático [X] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



INTERESADO

Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

The screenshot shows the Feedback Studio interface in Google Chrome. The main document area displays the following text:

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTION
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS
COACHING EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA LA CALERA, CHORRILLOS - 2020

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA
EDITH KATERIN CRISOSTOMO ARANGO
ORCID: 0000-0001-6891-064X

ASESOR

The sidebar on the right, titled "Resumen de coincidencias", shows a total coincidence index of 15%. Below this, a list of sources and their respective percentages is displayed:

Rank	Source	Percentage
1	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	6 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
3	Montoya Meza, Daniel ... Publicación	2 %
4	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
5	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
6	Castro Marquina, Laura... Publicación	<1 %
7	Edvy Mauricio Chicaiza... Publicación	<1 %

At the bottom of the interface, the status bar shows: "Página: 1 de 111", "Número de palabras: 21013", "Versión solo texto del informe", "Alta resolución", "Activado", and the system tray with weather information (24°C Mayorm. nubla...) and date/time (09:33 14/02/2023).

Anexo 5: Documento que acredita la realización del estudio



Señores:
La Calera
Av. Los Horizontes Mz. N Lt 7 Urb. Los Huertos de Villa
Chorrillos- Lima

Solicito: Permiso para realizar trabajo de investigación

Yo, Edith Katerin Crisostomo Arango identificada con DNI N.º 71819774 con domicilio Av. Los Pinos Mz D Lt 15 cmt 7 psj 9 Chorrillos, ante usted respetuosamente me presento y expongo:

Que estando cursando el décimo ciclo de la carrera profesional de Administración de Empresas con código de estudiante 2152895773 en la Universidad Autónoma, solicito a usted, permiso para realizar el trabajo de investigación que tiene como título: "Coaching empresarial y Desempeño laboral en los colaboradores de la Empresa La Calera, Chorrillos – 2020 " y a su vez poder realizar encuestas sobre el tema mencionado como también poder contar con información sobre su manera en que desarrollan las evaluaciones del desempeño laboral, de ante mano agradeciendo su buena disposición.

Por lo expuesto: Ruego a usted acceder mi solicitud.

Lima, 16 de noviembre del 2020

Jefe de Gestión Humana
Dni: 46372221

Edith Katerin Crisostomo Arango
Dni: 71819774



GREYSON ALARCON U.
Jefe de Gestión Humana
T. 4177300 Anexo 2.95 | Cel. 977 716 042



Anexo 6. Base de datos

Variable 1. Coaching empresarial

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	
1	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	
2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	
3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	
4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
6	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
7	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
8	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	
9	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	
10	4	5	3	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
11	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	
12	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	
13	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
14	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
15	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3
16	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	
17	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	
18	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4
19	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4
20	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
21	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
22	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3
29	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3
30	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	2	3	3	

Variable 2. Desempeño laboral

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4
2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
6	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
7	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3
8	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
9	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4
10	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3
11	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	4	4	3	3
12	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	4	4	3	3
13	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
14	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
15	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3
16	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4
17	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4
18	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	4	5	4	5	4	2	3	3	3	4	4	4
19	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	5	5	4	5	4	5	4	2	3	3	3	4	4	4
20	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4
21	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4
22	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
23	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
24	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
25	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
26	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
27	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3
28	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2
29	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2
30	3	3	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2

Anexo 7. Plan de mejora

PLAN DE MEJORA DE COACHING - LA CALERA						
Acción	Que	Como	Con que	Cuando	Quien	Cuanto
Acción 1. Mejorar el manual de funciones	Realizar una reunión con el área de recursos humanos para mostrar los inconvenientes que viene sucediendo en el área operativa, para que ellos tomen acción en la mejora del manual.	Realizar una evaluación a los colaboradores del área operativa, en donde se pueda encontrar lo que no se entiende detalladamente en el manual de funciones	Formulario de conocimiento, lapicero	Enero del 2021	RR.HH	S/ 400,00
Acción 2. Implementar evaluaciones de desempeño	Sugerir el área de RR.HH. la implementación de una evaluación de desempeño laboral.	En la culminación de las charlas se brindará esta evaluación para conocer si los colaboradores se encuentran satisfechos con las sesiones brindadas.	Formulario de evaluación, lapicero	Febrero del 2021	RR.HH	S/ 500,00
Acción 3. Implementar un sistema de comunicación del coaching	Desarrollar actividades que ayuden a una mejor comunicación y entendimiento con el colaborador	Diseñar técnicas de capacitación, incluir al personal operativo en las estrategias, discutir las propuestas realizadas.	Sesiones de especialización en coaching	Marzo del 2021	RR.HH	S/ 2.000,00

Acción 4. Estrategias de aplicación de sesiones del coaching	Realizar actividades que ayuden a mejorar el desarrollo de habilidades de los colaboradores	Identificar habilidades individuales para poder monitorear con mayor efectividad.	Computadora, un programa de monitoreo	Marzo del 2021	RR.HH	S/ 1.500,00
Acción 5. Estrategias de monitoreo	Plantear un cronograma que permitirá tener un control específico y no genérico como el actual ya existente.	Programar auditorias de seguimiento, deberán estar orientadas a realizar las actividades.	Proyector visual, PC	Abril del 2021	RR.HH	S/ 1.000,00