



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACÁDEMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS - MBA**

**Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño  
laboral de los colaboradores administrativos en la Universidad  
César Vallejo, Chiclayo.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Administración de Negocios - MBA**

**AUTOR:**

Arcila Olivera, Michelangelo (ORCID: 0000-0001-9762-6218)

**ASESOR:**

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

CHICLAYO - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de investigación con todo cariño y amor a mis padres, por su apoyo constante, por llenar mi vida con sus valiosos consejos.

A mi familia, por siempre apostar por el niño que siempre ha tenido las ganas enormes de conquistar el mundo.

## **Agradecimiento**

Al presentar esta investigación quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones; a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y dedicación.

También quiero agradecer a:

Marco, mi gran amigo, por impulsar el crecimiento académico en mí.

Rita, por regalarme cada día un mensaje positivo.

## Índice de Contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	7
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	18
3.2. Operacionalización .....	19
3.3. Población, muestra y muestreo .....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	21
3.5. Procedimiento .....	23
3.6. Método de Análisis de datos .....	24
3.7. Aspectos éticos.....	24
IV. RESULTADOS .....	25
V. DISCUSIÓN .....	28
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES .....	32
VIII. PROPUESTA .....	33
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS.....	39

## Índice de Tablas

Tabla 1: Población a investigar .....	20
Tabla 2: ¿Le agrada a usted participar en la planificación de las actividades que elabora su oficina? .....	56
Tabla 3: ¿Con que frecuencia usted asume con responsabilidad las actividades encomendadas por su superior?.....	56
Tabla 4: ¿Para el desarrollo de su trabajo usted aplica los conocimientos adquiridos por su formación profesional? .....	56
Tabla 5: ¿Con que frecuencia es su interés por participar de las actividades generales de su centro laboral? .....	57
Tabla 6: ¿Mantienes una relación amigable y colaborativa con tus compañeros de trabajo?.....	57
Tabla 7: ¿Te interesas por dar tu punto de vista en la toma de decisiones?.....	57
Tabla 8: ¿Intentas llegar a un acuerdo sobre los objetivos y los resultados esperados más que simplemente ordenarlos? .....	58
Tabla 9: ¿Con que frecuencia resuelves los problemas relacionados con tus tareas propias, sin recurrir a los demás? .....	58
Tabla 10: ¿Cuándo realizan trabajo colaborativo sobrepasan las expectativas esperadas?.....	58
Tabla 11: ¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con el desarrollo de sus labores? .....	59
Tabla 12: ¿Con que frecuencia piensas en obtener una mejor posición dentro de la institución?.....	59
Tabla 13: ¿Su trabajo propicia el desarrollo de nuevas capacidades?.....	59
Tabla 14: ¿Mantienes un ritmo de trabajo sostenido durante la semana? .....	60
Tabla 15: ¿Con que frecuencia tus acciones laborales aportan a conseguir tus sueños personales y profesionales?.....	60
Tabla 16: ¿Considera que sus compañeros estiman su trabajo como importante?.....	60
Tabla 17: ¿Considera que si dejará de hacer su trabajo, afectaría el de los demás?...60	
Tabla 18: ¿Con que frecuencia observas cooperación entre tus compañeros?.....	61
Tabla 19: ¿Con que frecuencia recibe motivación intrínseca? .....	61
Tabla 20: ¿Con que frecuencia es alentado por sus aciertos? .....	61
Tabla 21: ¿Con que frecuencia logra el termino de sus actividades al finalizar su jornada laboral? .....	61
Tabla 22: ¿Con que frecuencia se da un tiempo para brindar feedback específico y oportuno a sus compañeros de trabajo? .....	62
Tabla 23: ¿Con que frecuencia trabaja en equipo para generar distintas alternativas y soluciones en forma conjunta? .....	62
Tabla 24: ¿Con que frecuencia le permiten tomar decisiones que tiendan a la calidad total? .....	62

## Resumen

En el presente estudio se examina el papel de las estrategias de coaching equipo y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo en el año 2020. Recogiendo información mediante el instrumento de cuestionarios a través de aplicativos digitales – formularios de google.

Asimismo, se señala que el estudio empleó el tipo de investigación proyectivo, con un diseño mixto - no experimental con enfoque de triangulación concurrente puesto que la investigación ha permitido que tanto la variable independiente como la dependiente se identifiquen profundizando en las teorías respectivas para finalizar con la propuesta que se va a realizar. Donde su objetivo general es proponer la influencia de las estrategias de coaching equipo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo 2020.

En tanto, el resultado obtenido nos muestra que, si bien es cierto que se tiene ciertas deficiencias en el desarrollo de los trabajos de equipo, existe un alto índice de habilidades individuales que permitirán la unificación de fuerzas laborales a través de la aplicación de la propuesta presentada. Cabe resaltar que los sub dimensiones de ambas variables poseen pertenencia de causa y logro.

**Palabras Clave:** Coaching, equipo, desempeño laboral, colaboradores.

## **Abstract**

This study examines the role of team coaching strategies and their influence on optimizing the job performance of administrative collaborators of the César Vallejo University - Chiclayo in 2020. Collecting information using the questionnaire instrument through digital applications - google forms.

Likewise, it is pointed out that the study used the projective type of research, with a mixed - non-experimental design with a concurrent triangulation approach, since this research has allowed both the independent and dependent variables to be identified, delving into the respective theories to finish with the proposal to be made. Where its general objective is to propose the influence of team coaching strategies on the job performance of administrative collaborators of the César Vallejo University, Chiclayo 2020.

Meanwhile, the result obtained shows us that, although it is true that there are certain deficiencies in the development of team work, there is a high index of individual skills that will allow the unification of work forces through the application of the proposal. filed. It should be noted that the sub-dimensions of both variables have ownership of cause and achievement.

**Keywords:** Team, coaching, work performance, collaborators.

## I. INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos de la organización. (Chiavenato, 2000) Asimismo se consideran ciertas características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. (Milkovich y Boudrem, 1994)

Es así que en la ciudad de la eterna primavera, hace ya 28 años, la Universidad César Vallejo en su sueño de evolucionar la educación, gracias a su fundador quien posee un espíritu emprendedor inquebrantable, totalmente decidido a construir un recinto universitario donde la educación sea accesible para todo aquel peruano que tenga el coraje y sueño de progresar; que posterior a ello, desde el lugar laboral donde se encuentre tenga la valentía de tomar la oportunidad de mejorar la realidad de nuestro país.

Pero este sueño no podía construirlo solo, necesitaba de personas con los mismos ideales, pero, sobre todo que tengan la mentalidad que cada día es un aprendizaje para un mejor desarrollo del mañana y que se sientan felices que el esfuerzo logrará su bienestar y el de cada integrante de su familia. Y es así, que después de haber cumplido una seguidilla de aniversarios los colaboradores no han bajado la guardia en la actualización de su desarrollo profesional.

La Universidad César Vallejo se encuentra orgullosa de logros obtenidos, pero no se conforma con ello. Es esa permanente inconformidad la que ha empujado siempre a avanzar, y a exigir más, a entregarlo todo. Y no esperan menos de cada colaborador.

Y consecuente a ello la presente investigación se realiza como respuesta a una motivación profesional, en la que se observa que la labor administrativa realizada por los colaboradores es displicente en las tareas asignadas por lo que se propone aplicar estrategias de coaching equipo para despertar la proactividad,



eficiencia y culminación de objetivos a favor de la institución; por lo tanto se plantea la siguiente interrogante de investigación: ¿En qué medida las estrategias de coaching equipo mejoraría el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la universidad César Vallejo – Filial Chiclayo?

El trabajo propone como hipótesis general que si se implementa un plan de coaching equipo; entonces, existirá una alta probabilidad de optimizar el desempeño laboral del 90% de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo - Filial Chiclayo, desplegándose las siguientes hipótesis específicas:

H1: Se logrará identificar las estrategias de coaching equipo que poseen los colaboradores administrativos.

H2: Mediante evaluaciones sistemáticas se obtendrán las evidencias reales que servirá para enfocar el trabajo para elevar el desempeño de la población estudiada.

Asimismo, el objetivo general presentado es proponer un plan de estrategias de coaching equipo para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.

#### Objetivos específicos

1. Diagnosticar el nivel actual del coaching en equipo de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.
2. Determinar el nivel del desempeño laboral que poseen los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.
3. Diseñar la propuesta del coaching en equipo para los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.

Con respecto a la realidad problemática de la investigación se ha recabado información a nivel internacional en la que se destaca en el país hermano de centro américa, Redondo (2017) nos expresa que el coaching lo análoga como la pieza angular para que todo lo planificado por la empresa se logre consumir. Además, entre los detalles más resaltantes se encuentra que la primera variable en investigación intercede positivamente en destrezas de comunicación interpersonal la cual da un fruto en el dialogo en el campo laboral ya que se

alimenta los vínculos de confianza y permite que los niveles jerárquicos se estrechen en información. También nos comenta que en este país las sesiones de entrenamiento son catalogado como un producto caro de obtener, ya que en moneda americana tiene un costo aproximando entre los 200 y 300 dólares por hora, pero cabe resaltar que los beneficios que proporciona son realmente gratificantes. Por tanto, la inversión que se preste a asumir tendrá óptimos resultados.

Hace una década el coaching era un término desconocido, hoy es tomado como factor clave para generar desarrollo empresarial y se ha convertido en una metodología aplicada tanto a nivel personal como profesional, relacionando equipos, optimizando su funcionamiento, reduciendo conflictos y optimizando el estilo de trabajo de todas las personas que laboran en las organizaciones (Hilario S. G., 2019).

Teniendo en cuenta que el coaching de equipos ayuda a mejorar el clima organizacional, éste adquiere mayor relevancia en su aplicación. Dentro del clima organizacional se toma en cuenta que la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), afectan relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente (Urbano, 2018)

Gil y García (2016) afirma que a largo de los últimos años el Coaching Equipo ha sido objeto de uso para elevar los estándares de talento humano dentro de las organizaciones, es entonces visible la importancia de su metodología al desarrollo de talleres o capacitaciones que se brinda a los colaboradores en donde las técnicas que son manejadas comúnmente son: el enfoque 360 grados y la técnica MBTI, los cuales se describen respectivamente así: el primero consiste en hacer el cuestionamiento a cada colaborador acerca del concepto que representa dentro de la organización y cuál es el pensamiento que tienen los demás sobre él. El segundo término nos ayuda específicamente a que los integrantes de la entidad potencien sus habilidades de gestión de equipos de trabajo y a la acertada toma de decisiones.

En tanto el diario Gestión (2016) nos comenta que en países como en la india una empresa que realiza estudios ha llegado a la conclusión que para prever el desempeño laboral de un postulante a determinada organización se debe realizar un análisis de su red social como lo es facebook, porque de acuerdo a las publicaciones realizadas por el usuario se puede definir el comportamiento ya que esta aplicación refleja la secuencia actitudinal desde su creación hasta la llegada del proceso y se observan los rasgos fotográficos, su entorno e ideologías ya que estos factores influyen en su desenvolvimiento. Podrás tasar su responsabilidad, su honestidad y compromiso con la empresa.

Por otro lado en el ámbito nacional, el diario Gestión (2015) coincide que este tipo de Coaching es una herramienta importante y lo cataloga de imprescindible de no tomar en cuenta para resolución de conflictos organizacionales y que desde su aparición en el 2015 hasta la actualidad ha ido en incremento su utilización ya que su meta en las organizaciones contienen grandes beneficios en relación a temas del clima laboral, estándares de producción e imagen organizacional, entre los cuales resaltan el apoyo de equipo, facilitación de saberes y experiencias, el cumplimiento de actividades encomendadas y por ende la mejor calidad del trabajo.

En tanto en la reunión realizada en la capital peruana por el CADE (2018), Jorge Toyama, precisa que las utilidades pagadas a los colaboradores deben estar en función de su desempeño laboral y no solo por que acuden puntualmente a laborar. En otras palabras, es totalmente cierto que dentro de las organizaciones peruanas existe el famoso escritorio ocupado que nunca produce nada y si lo hace es una cantidad mínima que no justifica su sueldo mensual y que a larga en el inicio de cada año por su gran sueldo recibe una utilidad mayor en comparación a otro colaborador que se esfuerza, que produce y le pone ganas a que la entidad siga generando riqueza y es claramente cierto la desigualdad que se genera en las empresas.

Asimismo, el diario El Tiempo (2016) nos comenta que mediante diversas investigaciones por dos empresas de nombre Evolv y Gallup de la región Piura, han llegado a la conclusión que el laborar con un buen amigo genera que un colaborador se sienta mucho más libre de actuar positivamente, puesto que

encuentra un estímulo de confianza, de diversión por hacer las actividades encomendadas y que las puedan afrontar con un ánimo de solución, de que la felicidad se encuentra detrás de su cumplimiento de esta tarea. Y además algo importante que mencionan es que tener a ese mejor amigo dentro de tu misma organización ayuda al compromiso y fidelización con la empresa. Siendo así, que se destaca el trabajo colaborativo de los integrantes para la realización de tareas tanto independientes con la de suministro para un trabajo coordinado.

En el Perú, el coaching de equipos fue aplicado también a nivel deportivo con excelentes resultados, mediante esta herramienta lograron dejar de lado el individualismo para promover la idea de “nosotros” como lo menciona Raffo en su artículo, concluyendo con siguiente frase: “si queremos lograr excelentes resultados en nuestras empresas, necesitamos que el trabajo se realice en armonía y mucho dependerá del equipo” (Raffo, 2018).

La realidad local, está centrada en el análisis institucional y su entorno, por lo tanto Colunche (2019) en la universidad se cuenta con un aproximado de 87 colaboradores los cuales se encuentran contratados en las modalidad de tiempo completo (ATC), siendo los que poseen labor netamente administrativa y la desarrollan en las distintas oficinas y equipos tanto en la modalidad académica y administrativas, y el problema que aqueja radica en que a pesar que a los colaboradores se les asigna las responsabilidades detallando los procedimientos, la forma de trabajo y resaltando los tiempos establecidos en lo que deben cumplirse, parece que existiese un grado de desinterés fundado en ellos, ya que se logra visualizar una parsimonia en sus acciones y es preocupante ya que son profesionales con un gran nivel académico pero están demostrando un decaimiento en esta labor.

De igual importancia Toro (2019) en calidad de coordinadora de escuela indica que los colaboradores no tienen el mayor deseo de realizar las tareas por si solos, al parecer según su estado de ánimo con el que se encuentre opta por ser proactivo y lograr culminar una actividad, por lo que su desempeño laboral es variable y hace que se torne indeciso su producción laboral. Y esto es verdaderamente una incomodidad, ya que muy aparte que su desenvolvimiento haya sido el mejor, el cual se felicitó en su oportunidad... quisiera que la labor

administrativa en oficinas mejore, porque las funcionalidades son en acción de que la escuela y por ende la entidad continúe brindando un alto grado de servicio de calidad.

De la misma forma Arcila (2019) explica que según la problemática de la unidad de la organización está referida a una falta de impulso laboral en los colaboradores administrativos en el desarrollo de su labor administrativa en esta casa de estudios universitaria, puesto que siempre sea caracterizado por su constante cumplimiento, sin embargo se proyecta que si los colaboradores trabajarán a su 100%, esto sería beneficioso ya que las acciones tendrían como resultado una mejor presentación, un trabajo detallado con mayores argumentos para tomar decisiones y por otro aspecto reduciría el trabajo de realizar las cosas en la última hora.

En la empresa agrícola NAJSA, se decide investigar la realidad con el objetivo de ayudar a encontrar una solución a los puntos críticos identificados en el área del factor humano, concluyendo que el Coaching tuvo un resultado positivo en un 57% (Boulangger Montoya & Espinoza Rodriguez, 2019)

## II. MARCO TEÓRICO

Zans (2016) En su investigación sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes. Presenta como principal objetivo el analizar el clima organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores. En lo que más resaltante fue que a partir de los estudios realizados se determina que dentro de los niveles esperados la mayor población de colaboradores poseen un optimismo y entusiasmo dentro del centro de labores y el restante en menor porcentaje es renuente a un buen desenvolvimiento de sus tareas; dando a entender que nos encontramos en un índice por arriba del promedio por lo que indica directamente que la aplicación de estrategias de mejoramiento del clima laboral interviene en desempeño laboral de los contribuyentes de la empresa.

Veloz (2017) En el trabajo de investigación que consiste en la aplicación del coaching empresarial a nivel directivo para el mejoramiento del clima; buscando como fin el determinar los lineamientos estratégicos a seguir que permitan la aplicación del coaching equipo para mejorar el clima organizacional. Y el autor obtiene un resultado favorable sobre la utilización del coaching equipo si genera cambios positivos en los colaboradores, ya que aporta en el elevar sus relaciones interpersonales provocando un mejor clima laboral, cooperación entre las áreas. Con el apoyo del Coaching Equipo se busca que dentro de las organizaciones se promueva y replique la confianza de los entrenadores en los distintos niveles con el fin que se generalice y se respire la idea de superación gradual.

Medina (2017) En su investigación realizada acerca el desempeño laboral del personal administrativo nombrado en una municipalidad del territorio peruano, el suscrito culmina su trabajo investigación encontrando la gran cantidad de personas en aspectos de bajo y medio nivel por lo que preocupa a la vida de la organización y recomienda que es de suma urgencia la realización de capacitaciones en favor de los colaboradores administrativos con el fin que mejoren sus capacidades laborales en relación a la eficiencia de las actividades proyectadas. Puesto que estos son primordiales para que eleven sus estándares

de productividad para que se pueda ofrecer un mejor servicio de atención al cliente, colaboración de equipos y las metas se logren conseguir.

Cruzado (2018) En su investigación de coaching empresarial y el desempeño laboral en una empresa telefónica de la provincia constitucional del Perú. En donde concluye que existe una fuerte relación de las dos variables ya que la primera es de uso fundamental para elevar los estándares de producción de los trabajadores de la empresa, y que a su vez realizando instrumentos pudo comprobar dicha afirmación además observar un mejor clima y del cumplimiento de metas.

Arévalo (2017) En el trabajo de investigación sobre el coaching equipo y su influencia en el desempeño laboral en la empresa TRILCE, de un distrito de la capital peruana; que tiene como objetivo primordial el poder determinar la influencia que existe entre el coaching equipo y el desempeño. Donde finalmente tradujo lo aplicado en los talleres en una evaluación donde mide el desarrollo del personal en sus actividades y nota un cambio en la forma como se relacionan y se dirigen para que sea más eficiente su labor, en verdaderamente significativo el cambio por lo que el coaching equipo si influye en el desempeño laboral.

Huamán (2017) indaga en temas de estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño Laboral en el restaurante Rustica en la ciudad de la amistad. que posee como. Y se rescata del trabajo realizado que después de haber realizado el exhaustivo diagnostico logró determinar que los trabajadores contaban con ciertas flaquezas donde las más resaltantes se dio a notar la falta de trabajo en equipo y disposición al cambio, por lo que acarreaba que los objetivos organizacionales no se cumpliesen como lo deseaba el administrador, por lo que este introdujo estrategias de C.E. para mejorar tales indicadores que a su vez generaría un buen desempeño laboral.

En tanto dentro de las bases teóricas en el tema del Coaching Equipo contamos con autores como Marín (2011) que afirman que el Coaching propiamente dicho ha nacido para que sea aplicado a la parte humana de las organizaciones ya que su fin primordial es potenciar el rendimiento y satisfacción en la vida tanto de labores como la privada de todos los niveles de organización. (p.52).

Asimismo, Llordén (2014) explica que el Coaching Empresarial se enfoca en los colaboradores en una modalidad de trabajo individual donde trata de generar que el participante realice un autoconocimiento y luego contraste con su entorno la manera de como vienen desenvolviéndose y conllevara que sé que llegará a pensar en una manera de vivir más consciente y en realizar aportes más fructíferos para la sociedad laboral. (p. 16)

Y es realmente tan importante cuidar a las organizaciones en todos los aspectos, pero quizá el más delicado sea cuidar la salud de la funcionalidad de cada colaborador. Esto representa el motor de las empresas en el mundo, debido a que sus acciones son aquellas que hacen que exista ingresos a las empresas, debido a que no existe empresa donde se actúe mal y perdure en el tiempo y mucho menos exitosamente, es básico que todos estén capacitados y orientados a formar un buen equipo de trabajo donde exista la cooperación con la consigna de ser mejores cada día.

Para Robbins & Judge (2013) una de las teorías más importantes del coaching, es la teoría de las necesidades o jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, quien centra su estudio básicamente en cinco necesidades que tiene toda persona para poder determinar el grado o nivel de motivación en el que se encuentra, y para ello, si se busca motivar a alguien, primero se debe comprender en qué nivel de la jerarquía de necesidades se sitúa la persona y en base a eso, esforzarse en satisfacer al máximo las necesidades que se descubran en dicho nivel.

Así mismo, Maslow clasificó a las cinco necesidades de la siguiente manera: en primer lugar, consideró a las necesidades fisiológicas y de seguridad como aquellas de orden inferior porque el grado de satisfacción es externo, por ejemplo, cuando se refiere a cuestiones de contratos sindicales o salario; mientras que, a las necesidades sociales, de autorrealización y estima, las agrupo dentro del orden superior por encontrarse en el interior de la persona.

Es menester precisar, que cuando no se han hallado ninguna de las necesidades señaladas en el párrafo anterior, es fundamental que las autoridades encargadas del área empleen mecanismos excepcionales para solucionar este problema como, por ejemplo, aplicando la técnica del coaching que funciona como un



medio partiendo del interior de la persona hasta lograr en ella la autorrealización, alcanzando que este crea en sí mismo y sienta que ha obtenido todo lo que quería.

Por otro lado, la teoría de las relaciones humanas elaborada por Elton Mayo es considerada otra de las teorías del coaching, y para Chiavenato (2014) según este estudio, la motivación económica es secundaria para establecer el rendimiento del trabajador, ya que la motivación primordial para los seres humanos es la necesidad de aceptación social, participación y de reconocimiento en las actividades que realizan dentro de los grupos sociales con los que interactúan día a día.

En lo que respecta a la definición del coaching, el autor Whitmore (2009) considera que es la liberación de capacidad o competencias que desarrolla el ser humano para mejorar su rendimiento individual; de la misma forma, para Muradep (2012) el coaching es aquel procedimiento que permite entender a la propia persona y que ésta, pueda comprender a los demás, adquiriendo nuevos principios morales y conocimientos que ayuden a enfrentar los problemas cotidianos.

En la misma línea, Bayón (2017) afirma que el coaching es aquel desarrollo de acompañamiento que alcanza fácilmente el cambio en las personas, logrando mayor conocimiento personal, autoconfianza, y fe, pudiendo enfrentar ese futuro incierto en el que vivían.

Finalmente, para el autor Hilario S. G. (2019), el coaching de equipos es aquella disciplina emergente que está fortaleciendo a todo el sistema equipo como una poderosa arma que va en constante evolución de los colaboradores en las organizaciones.

Por lo que en esta variable se encuentra cuatro dimensiones las cuales son: el Autoconocimiento que teniendo como referencia a Aqueros (2010). Se deduce que el autoconocimiento se relaciona directamente con la satisfacción de la persona con el trabajo que realiza. Desde ese punto de vista se puede afirmar que para lograr ser una persona exitosa debe auto conocerse, conocer sus fortalezas y debilidades de tal forma que pueda contribuir a la empresa. En tanto

congrega indicadores como: La autorrealización y el reconocimiento por lo que a continuación se presenta la conceptualización de cada una de ellas.

Como primer indicador es la autorrealización Maslow (2000) Quien no expresa que es el logro máximo de las satisfacciones de las necesidades humanas. Es el desarrollo del potencial humano, aceptación de sí mismo, de fortalecer la espiritualidad, los conocimientos, las buenas relaciones interpersonales y vivir bajo el concepto de la felicidad. Consecuente a ello se encuentra el Reconocimiento Maslow (1999) Que se entiende mejor como una manera de sentirse bien con el propio auto concepto a través de esas cosas de nosotros mismos que vemos reflejadas en el modo en el que los demás nos tratan.

Asimismo, el Empoderamiento que Villa y Coperan (2010) comenta que es un término que está cobrando gran importancia en el sector empresarial, debido al constante cambio del entorno; los empleadores se preocupan por delegar funciones y hacer que los miembros se sientan valorados de tal forma que su rendimiento sea óptimo. El empoderamiento puede ser estudiado por los siguientes indicadores, por ejemplo: El trabajo en equipo Jon Katzenbach (2002) El trabajo en equipo puede considerarse al número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes con responsabilidad mutua compartida. Asimismo, otro indicador importante es la motivación, Chiavenato (2000) define a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo.

Feedback Considerando a Bolívar (2007). Precisa que el Feedback también denominado retroalimentación es el proceso de reforzamiento luego de aplicar un plan de Coaching, esto se realiza con la finalidad de emitir diversas opiniones y en base a esa información el Coach impulsara en los colaboradores la necesidad de adaptarse a los cambios del entorno y desarrollar nuevas competencias para optimizar el desempeño en las empresas y alcanzar los objetivos a nivel personal y profesional. El indicador fundamental es la evaluación, Popham (1990) comenta que la evaluación es una actividad

inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática y que su objetivo es determinar el valor de algo.

Desarrollo de habilidades: Roman (2008) Se funda en las destrezas y experiencias del colaborador ha conseguido en base a su propio desenvolvimiento de sus actividades; estas habilidades deberían optimizadas con el apoyo de talleres de entrenamiento y/o capacitaciones que la empresa debe otorgarles. (p.18). En los indicadores pertinentes a la investigación se encuentra la Resolución de problemas.

Y existiendo modelos en los que se pueda trabajar en cooperación de los colaboradores de una determinada organización tenemos el Modelo Formativo de Evaluación del norteamericano Donald Kirkpatrick, en donde el autor Arqueros (2010) afirma que el primero en mención propuso el modelo evaluativo basado en programas de formación: Diagnóstico, aprendizaje o elaboración, aplicación o comportamiento y evaluación. Acotando que este es el mejor método para que el accionar de los colaboradores perdure en el tiempo y la secuencia de ello no puede ser trasgredida ya que se encuentra lógicamente concatenado. (p. 273).

Para los autores Villa y Coperan (2010), el proceso de Coaching consta de cuatro fases las cuales son:

En primer lugar, se encuentra la fase de diagnóstico, la misma que permite reunir toda la información necesaria que posee la persona tanto en su interior como exterior para realizar un análisis que conlleve a la realización de una propuesta, logrando de esta forma que el ser humano pueda resolver cualquier conflicto que se le presente.

Como segunda fase aplicada en el proceso de coaching está la elaboración, que se realiza mediante un procedimiento que comprende diversos mecanismos, recursos, planes de acción, de contingencia, instrumentos, entre otros factores, que ayuden a la persona a descubrir el éxito o el fracaso en la siguiente fase.

Así mismo, a la tercera fase del proceso de Coaching se le denomina aplicación, la cual consta en compartir vivencias respecto al impacto que les ocasionó el coaching en sus vidas, logrando de esta manera que todas aquellas personas

involucradas en este proceso se sientan motivados, impresionados e incentivados por su coach, además se puede conseguir que ciertos cambios positivos obtenidos en este proceso sean trasladados al puesto de trabajo que desempeñan, de tal manera que puedan ser evaluados.

Para finalizar, en la cuarta fase se sitúa la evaluación y para ello el ser humano ya comprendió todo lo concerniente al coaching, permitiendo analizar los resultados logrados, determinando si el proceso de coaching ayudo o no al crecimiento de nuevas habilidades. Inclusive, esta última fase permite que el ejecutivo aprecie este cambio como nuevas capacidades que adquirió el trabajador.

Asimismo, contamos con el Modelo de Consultoría de SAPORITO. En la que el mismo autor (Arqueros, 2010) nos aporta que “El trabajo de los entrenadores es asegurarse de que su implicación o compromiso de los colaboradores esté directamente relacionado con las cuestiones de desempeño de la empresa y efectividad individual” (p. 275)

En lo que respecta a la teoría de las organizaciones – Teoría Z., Chiavenato (2007) sostiene que la teoría Z propuesta por William Ouchi con la participación de Mc Gregor, desarrolla una nueva filosofía empresarial, tomando como ejemplo a las empresas japonesas quienes trabajan en base a las relaciones humanas y la participación del trabajador dentro de su ámbito laboral, tratando de unificar su vida personal con la laboral, con la finalidad de asegurar la productividad de la empresa y la auto superación del propio trabajador a través de la confianza, el trabajo en equipo, la toma de decisiones colectivas, entre otras condiciones especiales que lo motiven a ser mejor cada día.

La definición de desempeño, implica la unión de hechos y actitudes realizadas por los trabajadores en el ejercicio de sus labores con la finalidad de ejecutar objetivos organizacionales delegados; y a su vez comprende dos factores: los motivacionales y los operativos; el primero de ellos se debe al aspecto motivacional, por ejemplo, cuando se trata del salario, de reconocimientos o simplemente de la facilidad con la que se desarrollan dentro de la empresa, mientras que el segundo factor se basa en la parte operativa, tal es el caso del

crecimiento profesional, el agrado que sienten por el puesto de trabajo o por el conocimiento de roles que desempeña. (Chiavenato, 2010)

Así pues, para Stoner (1998), el desempeño laboral no es más que la conducta individual y grupal de los trabajadores, así como las actitudes y aptitudes que desarrollan, las cuales están en conexión con el trabajo que realizan dentro de la organización y las metas trazadas.

La importancia del desempeño laboral en el mundo empresarial tan competitivo como lo es ahora, en donde las organizaciones se pelean los talentos, donde buscan la relación de tus acciones con los objetivos de la organización sea tu futuro éxito más adelante. Los gerentes buscan que la sinergia de las actitudes y aptitudes sean congruentes para que sea el 100% de la culminación de actividades. El óptimo desempeño laboral de un colaborador será el mejor servicio o bien producido por una empresa.

Contamos con dos factores para el desempeño laboral, en lo que respecta al Factor Motivacionales Chiavenato (2010) menciona que estos se relacionan con el posicionamiento del cargo y la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Asimismo, dichos factores provocan un efecto sobre las personas en cuanto a su nivel, por ejemplo; cuando este es alto, la sensación es profunda y estable, ocasionando satisfacción en las mismas, por lo tanto, origina altos índices de desempeño. (p.52).

Los Factores Operativos Chiavenato (2010) señala que, mediante el factor operativo, el desempeño de las personas se evalúa a través de factores primeramente definidos y valorados, por ejemplo: el conocimiento del trabajo, los objetivos, la calidad, la cantidad, la eficiencia, entre otros.

Por lo que se refiere a los niveles de desempeño laboral, el autor Rojas (2012) afirma que existen tres niveles: en primer lugar, hace referencia al nivel de alto rendimiento, manifestando que aquí se encuentran los trabajadores más dinámicos, desenvueltos o emprendedores, como también los que entregan todo por la empresa y disfrutan lo que hacen, ya que les permiten estimular sus habilidades, asimismo son personas que contribuyen día a día en la mejora de la organización, causando contentamiento en el entorno laboral.

Como segundo nivel, en el mediano desempeño se ubican a los compañeros de trabajo dedicados a llevar a cabo con todo lo ordenado y plasmado en el reglamento de sus funciones, así como a los que se contentan con percibir su paga mensual. Dicho de otra manera, son colaboradores que llevan años laborando en la organización y no tienen ningún afán por escalar a algún puesto de nivel superior, conformándose con lo que tienen.

Finalmente, el bajo desempeño laboral está considerado como último nivel, el cual comprende a todos los trabajadores que no valoran nada de lo que la organización les ofrece, ni explotan las capacidades que poseen; asimismo este tipo de personas no contribuyen al crecimiento de la empresa ya que muestran constantemente dejadez, abandono o desinterés por su trabajo, puesto que lo que les importa es solamente cobrar un sueldo mensual.

Siendo así es que se realiza la formulación del problema con la siguiente incógnita: ¿En qué medida las estrategias de coaching equipo influye en la optimización del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo?

Por lo que se despliega hipótesis de investigación tanto generales y específicas, se detalla:

Si se implementa un plan de coaching equipo; entonces, existirá una alta probabilidad de optimizar el desempeño laboral del 90% de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo.

H<sub>1</sub>: Se logrará identificar las estrategias de coaching equipo que poseen los colaboradores administrativos

H<sub>2</sub>: Mediante evaluaciones sistemáticas se obtendrán las evidencias reales que servirá para enfocar el trabajo para elevar el desempeño laboral de la población estudiada.

Presentado ello, conlleva a definir los objetivos que regirá el camino del desarrollo de la investigación, teniendo de forma general el: Proponer un plan de estrategias de coaching equipo para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.

Y de manera específica:

1. Diagnosticar el nivel actual del coaching en equipo de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.
2. Determinar el nivel del desempeño laboral que poseen los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.
3. Diseñar la propuesta del coaching en equipo para los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo

La investigación está relacionada en primer lugar con la importancia del estudio el cual se logrará verificar si es que la utilización de estrategias de Coaching Equipo influye en obtener un mayor rendimiento en desempeño laboral de la población en investigación. Por consiguiente, la investigación es importante porque contribuye a la solución del problema del desempeño laboral dentro de esta instancia de la entidad.

La justificación teórica se refiere al aspecto contributivo del estudio a las ciencias empresariales por lo que se empleara un sistema metodológico, con la aplicación de procesos, estrategias y técnicas en cada etapa de manera consecutiva definiendo un camino experimental, además teniendo la concordancia de las tareas proyectadas como: Estrategias de intervención (focus group, asesoría grupal, dinámicas de interacción, taller de cooperación), técnicas: La observación, la entrevista, el cuestionario que permite recoger aspectos verbales que van desde las opiniones hasta la apertura de canales de recepción; con la finalidad de obtener datos desde el enfoque cuantitativo por el cual sus resultados pueden ser publicados en revistas indexadas y otros trabajos de investigación.

Asimismo, el aporte se refiere a que la propuesta de la investigación puede ser aplicable a la universidad privada o puede servir como marco de referencia para

otros estudios. Asimismo, desde esta perspectiva se justifica porque se analiza las dimensiones y teorías aplicadas sobre la variable independiente y su vital aporte en el desempeño laboral de los catedráticos en cuestión.

En lo que corresponde al impacto social se refiere a la contribución del estudio a la sociedad satisfaciendo necesidades en las que podría darse replicas en otras áreas o direcciones de esta y otras universidades, como también en otras instituciones que requieran disminuir la distancia o pequeñas deficiencias del desempeño laboral administrativo a través del apoyo de las estrategias de coaching equipo para verificar si la influencia de esta última en mención.

También contiene una correspondencia tecnológica, puesto que la investigación del proyecto puede dar inicio a una tendencia de estudio descubriendo nuevos elementos que amplíen conocimientos acerca de este tema. Es por ello que se tiene claro que en el mundo globalizado y tremendamente veloz en el que vivimos una persona desarrolla cientos de interacciones durante un solo día con su entorno y que mejor que robustecer el desarrollo de estas de una manera positiva dentro de la sociedad laboral por medio de herramientas innovadoras.



### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación utilizado en este trabajo es proyectivo, porque además de que parte de un análisis previo, consiste en la elaboración de una propuesta dedicada específicamente a solucionar un problema de la variable dependiente, basada en el desempeño laboral, por ende, el tipo proyectivo me va a permitir diseñar la propuesta dirigida a resolver el problema de esta investigación. (Hurtado Barrera, 1998).

##### **Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación no es más que la planificación que se sigue para recabar toda la información necesaria y fundamental que necesita el presente trabajo, y tiene un enfoque cuantitativo porque me va a permitir determinar cuáles son los fenómenos que van afectar las variables al momento de aplicar las encuestas, logrando de esta manera encuadrar al fenómeno detectado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

En la misma línea, este estudio es pre experimental, porque además de no existir ninguna alteración en la variable independiente, contará con la estructura de un solo grupo que me va a permitir acercar al problema de investigación, ya que nunca antes se ha llevado a cabo un análisis profundo o similar en la organización como el que se ha desarrollado en este trabajo de investigación.

Así mismo, tiene un diseño mixto con enfoque de triangularización concurrente puesto que esta investigación ha permitido que tanto la variable independiente como la dependiente se identifiquen profundizando en las teorías respectivas para finalizar con la propuesta que se va a realizar.

# M O P R E<sup>T<sub>1</sub></sup> <sup>T<sub>2</sub></sup>

M: Colaboradores de Universidad Privada en Lambayeque.

O: Cuestionario, encuesta.

P: Propuesta de plan de coaching en equipo.

T1: Agosto 2018 – abril 2020.

T2: Diciembre 2020.

RE: Mejora del desempeño laboral de los colaboradores administrativos.

## **3.2. Operacionalización**

### **Variable independiente: Coaching de equipos**

Es la herramienta que se puede aplicar dentro de una empresa con la finalidad de consolidar de forma exitosa los equipos de trabajo, permitiendo que las personas interdependientes sean guiadas bajo la dirección del líder y se logre realizar las actividades que permitan a todos cumplir con los objetivos (Hilario S. G., 2019).

### **Variable dependiente: Desempeño Laboral**

Se define como el comportamiento de los empleados para el resultado de los objetivos de una empresa, es decir, los esfuerzos realizados por éstos en orientación al cumplimiento de las metas, un óptimo desempeño laboral tiene mucho que ver con la conducta de los trabajadores y los resultados logrados, así como de la motivación (Toala Bozada , y otros, 2017)

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Según Tamayo y Tamayo, (1997) "La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (P.114)

Hernández Sampieri (2006) "Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación

La investigación en curso cuenta con una población. La que está conformada por los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo de la Filial Chiclayo. En esta población las características serán: personal activo, en calidad tipo de empleado: administrativo y que su razón de servicio este inclinada a la parte operativa de la institución. (Ver Tabla 01)

**Tabla 1: Población a investigar**

ÁREA	ADMINISTRATIVO
Área académica	20
Coordinación de finanzas del alumno	4
Coordinación de logística	2
Coordinación de patrimonio	1
Coordinación de seguridad	1
Coordinación de soporte técnico	4
Coordinación de ssoma	2
Coordinación de tesorería	1
Jefatura de gestión de calidad	2
Jefatura de gestión del talento humano	2
Jefatura de relaciones internacionales	1
Dirección general	2
Jefatura de comunicaciones	2
Bienestar universitario	11
Centros empresariales	4
Jefatura de admisión y promoción	28
<b>Total general</b>	<b>87</b>

Fuente: Según material consultado por la planilla GTH, 2020.  
Elaboración propia

## **Muestra (n)**

Para (Dueñas, 2015), la muestra es el subconjunto de la población, que tiene representatividad y se obtiene para averiguar sus propiedades y características; en el caso del presente estudio, debido a que la Universidad César Vallejo cuenta con una población pequeña, se tomó la cantidad del total de colaboradores, es decir los 87.

## **Muestreo:**

El muestreo se define como la técnica aplicada para la recopilación de datos de la muestra que a su vez tiene las mismas características (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), en este caso se aplicó un muestreo tipo censo puesto que se toma la totalidad de la población.

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

Las técnicas de recolección de datos son las formas que existen para obtener la información necesaria de acuerdo con los objetivos de estudio, en esta investigación se aplicaron las siguientes:

#### a. Observación:

Misma que consiste en el registro sistemático, confiable y válido del comportamiento de los trabajadores (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), a través del que se analizarán las conductas observadas en los colaboradores de la Universidad César Vallejo mediante las visitas realizadas a la entidad, donde en un primer momento se pudo observar la problemática del día a día de los trabajadores, también se tomó en cuenta para elegir el momento adecuado en la aplicación de las encuestas, pudiendo llegar a todo el personal sin interrumpir sus labores.

#### b. Encuesta:

Se refiere a una serie de preguntas que sirven para medir las variables de investigación, cuentan con una escala para que sea posible su procesamiento de forma estadística (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), en el presente estudio se aplicaron encuestas respecto a la medición de ambas variables, utilizando una escala de Likert y considerando un total de 23 preguntas, se

considera ésta la técnica más adecuada para recopilar la percepción del personal de la empresa respecto a las variables de estudio. Para su elaboración se tomó como base las teorías de la bibliografía revisada.

c. Análisis documental o bibliográfico:

Mediante el que se recopiló la información que la empresa tiene registrada con la finalidad de apoyar la búsqueda de la solución al problema, a su vez también se realizó la recopilación de las teorías y estudios relacionados para apoyar la construcción de la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). Se relaciona con el análisis de las teorías más relevantes para la construcción del cuestionario como también en el momento de desarrollar la propuesta, también se tuvo en cuenta los informes de la empresa respecto a las funciones de sus trabajadores, su desempeño, los objetivos trazados para el año y el listado del personal.

**Instrumentos:**

Los instrumentos son elementos palpables que se utilizan para medir o para registrar la información, se tomarán los siguientes:

a. Cuestionario:

Mediante el que se agrupan los indicadores que se pretenden medir (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), mismos que se encuentran detallados en la Operacionalización de las variables, para la medición de la variable independiente coaching de equipos se formó un constructo que comprende 10 ítems de preguntas cerradas medidos en escala de Likert con valores del 1 al 5, que toman el grado de 1 como total desacuerdo, 2 como en desacuerdo, 3 que significa indiferente, 4 que significa de acuerdo y 5 como totalmente de acuerdo, de la misma forma para la variable dependiente de desempeño laboral se tomarán 10 preguntas cerradas con la medición de escala de Likert antes descrita.

b. Ficha documentaria:

Mediante anotaciones de las investigadoras, se recopilan los datos de documentos de la empresa como las estrategias previas aplicadas, listado de trabajadores por turno y área para poder realizar la propuesta de coaching de equipos, así como documentos empresariales respecto a sus objetivos

estratégicos, misión, visión y servicios, además se tomaron en cuenta otros estudios que hayan sido realizados y que faciliten el aporte de información para la construcción de resultados.

### **Validez interna**

El cuestionario fue elaborado teniendo en cuenta el marco teórico respecto a ambas variables, esto dio soporte a través de las dimensiones y sus respectivos indicadores. Se tomó como referencia también los objetivos de investigación con la finalidad de mantener la línea y coherencia del estudio.

### **Validez del constructo**

Los instrumentos fueron validados a través del juicio de expertos para corroborar su solidez, donde tres expertos en la materia de estudio evaluaron y dieron conformidad según formato de validación con su firma y sello. Dichos expertos son profesionales destacados que conocen a profundidad el tema y pueden emitir juicio sobre la validez del constructo. Los cuestionarios no fueron modificados, las actas de validación se presentan en anexos.

### **3.5. Procedimiento**

Para iniciar la investigación se solicitó el permiso al despacho del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad César Vallejo, esto a través de formularios digitales, como resultado de ello se entregó el cuestionario mediante un enlace a ser aplicado para la investigación, este fue dirigido a todos los trabajadores de la empresa (87 personas), el tiempo de aplicación del cuestionario fue de 15 minutos aproximadamente, después de concluir con su aplicación se procede al recojo para efectuar el análisis estadístico respectivo. Esto corresponde a un primer momento de la investigación, donde a partir de la recopilación de los datos se tuvo una primera aproximación a la realidad de cada una de las variables.

En base a los resultados del cuestionario aplicado se determinó la prioridad de temas a desarrollar dentro de los talleres de coaching de equipo, en base a los que se desarrolla la propuesta a fin de comprometer a los trabajadores en su participación.

### **3.6. Método de Análisis de datos**

Toda la información obtenida a través de los cuestionarios fue ingresada en la base de datos mediante el programa estadístico SPSS Versión 24.0, donde se proyectaron las estadísticas descriptivas mediante tablas estadísticas y gráficos de porcentajes para su interpretación.

Para finalizar se buscaron otras relaciones significativas y descripciones que permitan determinar la propuesta adecuada para aplicar coaching de equipos en la empresa

### **3.7. Aspectos éticos**

La información obtenida será considerada confidencial y será resguardada por la investigadora ya sea nombres como información personal. Se presenta el acta de aprobación por parte de la empresa en anexos.

Para asegurar la veracidad de la información obtenida, se harán grabaciones y un backup de información de las mismas. Cabe resaltar que tanto las encuestas como las entrevistas tendrán un enfoque objetivo e imparcial al momento de la aplicación.

#### **IV. RESULTADOS**

Según los cuestionarios aplicados a los colaboradores administrativos de la universidad, se obtuvo que, en cuanto participación de actividades que corresponden a la mismas de sus funciones establecidas predomina un alto índice (83.9%) de asistencia y proactividad. Siendo respaldado por la responsabilidad que cada uno de ellos posee en cuanto al cumplimiento eficaz de sus tareas representado por un 81.6%. En tanto al desarrollo de sus tareas cotidianas, los colaboradores expresan que hacen uso de lo aprendido en su carrera profesional para obtener un rendimiento eficiente y positivo para la institución.

Por otro lado, cuando nos enfocamos en la participación de actividades generales se ha construido el porcentaje de 60.9% en el más alto indicador y 34.5% en el sub siguiente. Notando un claro desfase de los promedios anteriores. Agregado a ello, se evidencia que las relaciones interpersonales están careciendo de algún factor que refuerce estos lazos de amistad y/o compañerismo entre la población estudiada ya que se obtiene un total de 73.6% y 26.4%.

De forma similar, ocurre en las gráficas donde se visualiza un porcentaje de 52.9% en el máximo eslabón de la escala de Likert, donde el indicador requiere una determinación de proactividad del colaborador que conlleva un cierto grado de responsabilidad y no es un buen resultado ya que solo la mitad de población sostiene iniciativa propia. Sin embargo, el nivel de optimizar los resultados se percibe en una elevada expresión de sumatoria de los más altos niveles ascendiendo a 93.1 lo que genera una mejora continua. De la misma manera, se obtiene un resultado favorable de un 34.5% y 59.8%, que resuelven los inconvenientes individuales de manera propia y con un acompañamiento ya que se toma de las perspectivas de autosuficiencia y el trabajo en equipo de la población investigada.

Igualmente ocurre con las acciones de trabajo en equipo, las estrategias de dinamismo de trabajo colaborativo y apoyo continuo generan indicadores satisfactorios donde más de la mitad de los colaboradores manifiestan que su



resultado de trabajo es muy favorable por lo que se infiere la buena coordinación y comunicación correcta.

Por otra parte, en lo que respecta a las capacitaciones que perciben los trabajadores se visualiza un resultado bastante disperso (29.9% - 42.5% - 25.3%) respectivamente a la escala de Likert por lo que conllevaría a direccionar mejor los temas a brindar con el fin de potenciar el desempeño y en pro de mejores resultados.

En tanto, según la interrogante sobre la frecuencia de anhelo de superación en el ámbito profesional se muestra que existe mucho ánimo en acceder a un nuevo estatus dentro de la organización ya que 58.6% (siempre) y 29.9% (Casi siempre) está pensando en ello, por lo que dispone de una motivación intrínseca y deseo de hacer las cosas bien para lograr esa meta.

Recíprocamente se denota el aprendizaje en base a la praxis del proceso de sus actividades y al ritmo de trabajo que esto le conlleva, logrando un 37.9% y 64.4% respectivamente a cada ítem en cuestión.

En tanto al cuestionario aplicado en base a la variable de Coaching Equipo, en lo que corresponde a la relación de sus acciones laborales y el lograr sus sueños tanto personales y profesionales que denota una pertinencia del trabajo-logros a un 94.3% de los investigados. Agregado a ello, se diagnosticó la buena valoración del trabajo realizado por el entorno laboral obteniendo el resultado de 72.4% y 23% de las categorías con mayor peso.

Asimismo, el trabajo en equipo desarrollado por los colaboradores de acuerdo a las tareas destinadas posee un saldo aceptable que enmarca porcentajes de 31% y 52.9% en sus más altos indicadores, siendo una señal que si bien son porcentajes que ocupan la mayor población se debería evaluar para que la visión de institución sea en base a la sinergia. Por otro lado, la interrogante sobre percepción que impulsa a hacer cosas por el simple gusto de hacerlas siendo la propia ejecución de la tarea, la recompensa de ella es muy alta alcanzando picos de 58.6% y 35.6%.

Por consiguiente, se visualiza un cumplimiento bastante bueno debido a que la mayor parte de la población culmina su jornada laboral atendiendo las

actividades encomendadas por su superior, siendo la actividad principal de la organización,

Y habiéndose analizado la frecuencia del uso de Feedback específico y/o oportuno como parte de trabajo en equipo con la libertad de poder brindar opiniones y en algunas ocasiones la toma de decisiones

## V. DISCUSIÓN

Partiendo del análisis de la población que participa activamente de las actividades que corresponden a su oficina en la que se obtiene un 83.9% en el indicador siempre, dejando un porcentaje mínimo pero considerable donde ya se logra pronunciar un avistamiento de la realidad problemática estudiada. Siendo así, que se relaciona por lo dicho por Toyama en el CADE 2018, donde, precisa que las utilidades pagadas a los colaboradores deben estar en función de su desempeño laboral y no solo por que acuden puntualmente a laborar. En otras palabras, es totalmente cierto que dentro de las empresas peruanas existe el famoso escritorio ocupado, la puntualidad del biométrico de manera exacta o la presencia del colaborador física más no mental. Lo que conlleva a que el colaborador olvide la razón de ser de su pertenencia en la institución.

A su vez, se logró adquirir un porcentaje de 81.6% que representa a los administrativos que asumen con responsabilidad las actividades encomendadas. De igual queda demostrado en la sub dimensión de trabajo en equipo en donde evidencia que la falta de cumplimiento de tareas individuales siempre va a afectar directamente el alcance de los objetivos colectivos. Y solo el 60.9% tiene interés por participar en actividades que demanden la presencia de todas las oficinas. En paralelo podría ser significativo rescatar que los resultados de la estimación percibida por el trabajo que realizan cada colaborador con el entorno.

Es por ello que se contrasta por lo sostenido por (Meza, 2018) que, en el mundo globalizado y alienado a la vanguardia, todas las empresas como tal se encuentran en la necesidad de inquirir e instaurar estrategias que les permita ser sostenibles en el tiempo. Y es por ello que se han estimado un sinnúmero de factores que intervienen en la productividad de los colaboradores encontrando como pieza elemental el trabajo en equipo, de este modo si un conjunto de colaboradores congrega sus habilidades y destrezas en sus labores en la búsqueda de su objetivo individual y que sea afín con los objetivos grupales de la organización los resultados podrán ser totalmente satisfactorios.

En tanto se descubre que solo 62.1% de los trabajadores hace uso del aprendizaje obtenido en su carrera para el desarrollo de sus tareas según su puesto laboral.

El 52.9% tiene el interés por presentar ideas al momento de la toma de decisiones. Por tanto, Román (2008) Se funda en las destrezas y experiencias del colaborador ha conseguido en base a su propio desenvolvimiento de sus actividades; estas habilidades deberían optimizarse con el apoyo de talleres de entrenamiento y/o capacitaciones que la empresa debe otorgarles por lo que resalta el valioso indicador de la resolución de problemas.

Tan solo el 34.5 es autosuficiente en la resolución de conflictos de manera individual, por lo que el porcentaje más elevado es 59.8% lo que demuestra que necesita un trabajo en equipo para obtener una solución a determinado problema. En tanto se cruza la información obtenida del indicador de la cooperación de los compañeros de trabajo donde sus porcentajes se sitúan en el 31% y 52.9%

El coaching de equipos es distinto del individual principalmente en que en el coaching de equipos el equipo como un todo es el cliente y el objetivo es el rendimiento colectivo (Peters y Carr, 2013). Un principio básico en esta disciplina es que “mejorando el rendimiento individual no necesariamente se mejora el rendimiento del equipo” (Clutterbuck, 2007).

Por tanto, por las capacitaciones brindadas se debería analizar la necesidad de los colaboradores y direccionar los temas a brindar ya que la población ha expresado resultados tan dispersos dentro de la escala de Likert. Es por ello que Bolívar (2007). Precisa que el Feedback es el proceso de reforzamiento acorde a la necesidad observada y se realiza con la finalidad de impulsar y desarrollar nuevas competencias para optimizar el desempeño de los colaboradores en las empresas y alcanzar los objetivos organizacionales.

Un gran porcentaje de 58.9% y 29.9% tiene el pensamiento de seguir creciendo dentro de la organización por lo que eso demandaría un alto grado de superación profesional que va ligado de realizar las cosas adecuadamente. Que se relaciona con el indicador de el autoconocimiento, en la que reconoce que sus habilidades

lo están llevando a realizar sus sueños personales y profesionales siendo demostrado por un porcentaje totalmente positivo de 94.3%.

Asimismo, en el indicador de desarrollo de capacidades en base a las experiencias vividas en el trabajo nos muestra que la suma de los indicadores con mayor eslabón que el 37.9% y 42.5%

El ritmo laboral es uno de los factores que más perciben los jefes inmediatos en sus colaboradores asignados y las organizaciones siempre se mantienen alertas de estas comunicaciones, es por ello que al evaluarse se obtuvo resultados por encima del promedio situados en 64.4 y 34.5 en sus grados de siempre y casi siempre respectivamente, pero que debería ser potencializado.

La frecuencia de motivación intrínseca se viene desarrollando en porcentajes 58.6% y 35.6%, siendo una población bastante grande dentro de punto de equilibrio del total pues se necesita un refuerzo de carácter importante. Por lo que Chiavenato (2010) comenta la existencia del factor motivacional menciona que estos se relacionan con el posicionamiento del cargo y la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Asimismo, dicho factor provoca un efecto sobre las personas en cuanto a su nivel, por ejemplo; cuando este es alto, la sensación es profunda y estable, ocasionando satisfacción en las mismas, por lo tanto, origina altos índices de desempeño.

Asimismo, Ryan y Deci (2002) las definen como “aquellas cuya motivación está basada en la satisfacción inherente a la actividad en sí misma, más que en contingencias o refuerzos que pueden ser operacionalmente separables de ella”.

## VI. CONCLUSIONES

1. Producto de la investigación presentada, se concluye que a través de la variable de Coaching equipo se ha podido identificar notablemente en los colaboradores administrativos el ejercicio del problema formulado que tiene por base el desempeño laboral.
2. Se diagnosticó que en los colaboradores existen rasgos con indicadores positivos con respecto a la aplicación de Coaching Equipo en sus actividades laborales con su entorno. Tal es el caso como la sub dimensión de iniciativa que denota picos porcentuales de 52.9% y 31% que siempre o casi siempre poseen la virtud de poder emprender las actividades con el ejercicio de la toma de decisiones, el cual debería ser elevado trabajando el empoderamiento y la resolución de problemas, siendo estos bases para un mejor resultado laboral.
3. Por otro lado, se determinó que el desempeño laboral en líneas globales posee resultado por arriba del promedio, sin embargo, queda cierta población representativa con saldo no tan favorable en puntos claves como es la participación de actividades generales, que se argumenta en el bajo indicador de satisfacción del ambiente de trabajo con tan solo el 73.6%, solo estos afirman que se siente a gusto en trabajo bajo este tipo de escenarios de interconexión de oficinas. Asimismo, la eficacia de estas actividades se ve repercutida a tan solo un nivel de 81.6%. Por lo que se debe reforzar la sinergia de trabajo en equipo.
4. Finalmente, se diseñó la propuesta de coaching en equipo para los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo dado los resultados obtenidos han sido muy favorables y las variables se encuentra ligados a la mejora del desempeño laboral de los mencionados.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Poner en marcha la propuesta presentada de forma que sea desarrollada cronológicamente con el fin de conservar el orden de las actividades programadas y de esta forma poder despertar progresivamente la mejora del desempeño laboral de los colaboradores.

1. A las autoridades, crear espacios laborales para compartir experiencias, es decir que exista pequeños momentos en que los equipos de oficina se reúnan para exponer dudas, progresos y estado de salud corporal o emocional.
2. A los jefes de Área, promover la comunicación efectiva a nivel organizacional con la finalidad que el estado de las relaciones interpersonales sea el óptimo en el desenvolvimiento de las actividades laborales en el día a día.
3. A la oficina de Gestión de Talento Humano, alinear las habilidades individuales en función al empoderamiento de cada colaborador con el fin de que afronten con una mayor predisposición las actividades que se presentan en el día a día, a su vez desarrollar bajo mecanismos de evaluación en lo que se logre captar los aspectos a mejorar y se trabajen de manera constante y persuasiva.

## VIII. PROPUESTA

### Objetivo general de la investigación:

Proponer la influencia de las estrategias de coaching equipo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo

### ESTRATEGIA DE COACHING EQUIPO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL

#### Propuesta

##### 1. Síntesis del problema identificado. –

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos los aspectos críticos que se evidencian es la iniciativa de los colaboradores donde se queda evidenciado al desarrollar trabajos en equipo por actividades generales, donde la regular empatía prima y perjudica a los resultados esperados.

##### 2. Objetivo de la propuesta. -

Visto el problema identificado, el objetivo de la propuesta es mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos.

##### 3. Fases de la propuesta. -

Ítem	Fase / Dimensión	Objetivo	Actividades / Sub Dimensión	Indicador	Meta	Periodo	Responsable
1	Autoconocimiento	Reconocer las fortalezas y debilidades que posee cada uno.	La autorrealización	Número de personal capacitado	87 colaboradores	1 mes	Unidad Orgánica
			Reconocimiento	Número de personal capacitado		1 mes	Administración
	Empoderamiento	Generar la participación efectiva e igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles.	Trabajo en equipo	Número de personal participante	87 colaboradores	1 mes	Unidad Orgánica
			Motivación	Número de personal capacitado		1 mes	Área de RRHH
2	Feedback	Analizar y recordar los procesos de forma sistemática.	Evaluación	Número de personal orientado	87 colaboradores	1 mes	Unidad Orgánica
3	Desarrollo de habilidades	Potenciar las habilidades de los colaboradores.	Resolución de problemas	Número de casos resueltos	87 colaboradores	1 mes	Área de RRHH



#### 4. Resultados esperados. -

ÍTEM	Indicador	Meta	Periodo	FUNDAMENTACIÓN
1	Número de personal capacitado	87 colaboradores	1 mes	Permitirá la apertura y sensibilización de los criterios del nivel de desenvolvimiento de cada uno los colaboradores
2	Número de personal capacitado		1 mes	
3	Número de personal participante	87 colaboradores	1 mes	Reforzar las habilidades de cooperación y desarrollo de actividades en base al respeto por el entorno
4	Número de personal capacitado		1 mes	Se debe de capacitar a los colaboradores con el fin de promover el liderazgo.
5	Número de personal orientado	87 colaboradores	1 mes	Es necesario realizar evaluaciones internas a los colaboradores para reforzar ciertos puntos sueltos.
6	Número de casos resueltos	87 colaboradores	1 mes	Es importante contar con la mejora continua en donde los trabajadores visualicen los procesos de manera holística.

#### 5. Síntesis del presupuesto. -

Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Campañas de sensibilización	Veces	1	S/.250.00	S/250.00
Coach	Veces	3	S/.400.00	S/1,200.00
Sueldos de jefes de área	Unidad	10	S/.2500.00	S/25,000.00
Sueldos de colaboradores	Unidad	87	S/.1500.00	S/130,500.00
Laptop	Unidad	1	S/.2'500.00	S/2,500.00
Hojas bond	Millar	2	S/17.00	S/17.00
Proyector	Unidad	1	S/1'200.00	S/1,200.00

**Presupuesto Total: S/160,667.00**

## REFERENCIAS

- Alvarado, A., & Rosado, L. (2017). La relación del coaching en el desempeño laboral de los colaboradores del área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito León XIII en la provincia de Virú 2017. *UPN Box*.
- Baker, J., & Kelly, D. (2019). Coaching as a way of being. *School Administrator*, 33-36.
- Boulangger Montoya, J., & Espinoza Rodriguez, H. (2019). *La utilización del coaching en la Empresa Agrícola de Lambayeque*. Lambayeque. doi:<https://doi.org/10.26495/rtzh1911.130208>
- Carajulca, E. H., & Monzón Merino, G. A. (2016). *Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Gerencia de desarrollo económico de la Municipalidad Provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca - Año 2016*. (tesis de pregrado), Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Castellón, A. J. (2016). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la facultad regional multidisciplinarias de Matagalpa, Unam - Managua.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Prenticehall hispanoamericana s.a.
- Chinchay, K., Damián, Y., & Quiñonez, A. (2017). Propuesta de un programa de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral en la empresa Alianza Metalúrgica S.A. San Juan de Lurigancho. *Universidad Las Américas*.
- Clutterbuck, D. (2007). *Coaching teh team at work*. Kindle book. Obtenido de Recuperado de [www. amazon.com](http://www.amazon.com)
- Corral, F. C. (2016). *Impacto del coaching de equipos en los procesos y la eficacia del equipo: un estudio con dos equipos de TI en el sector financiero - asegurador*. (tesis doctoral), Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Del Río, J., López, N., & Rodríguez, C. (2018). Coaching: concepciones diferentes desde las tipologías. *Revista Agunkuyaa*, 1-8.
- Díaz, C. R. (03 de Noviembre de 2017). Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Revista Cuidarte*. doi:<http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v9il.426>
- Dimas, I. (2016). Team coahcing: One more clue for fostering team effectiveness. *European Review of Applied Psychology*, 233- 242.

- Dueñas, N. J. (2015). Planificación de la investigación de mercados. (E. Elearning, Ed.) España. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=NGNWDwAAQBAJ&dq=definicion+de+poblaci%C3%B3n+muestra+individuo&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=NGNWDwAAQBAJ&dq=definicion+de+poblaci%C3%B3n+muestra+individuo&source=gbs_navlinks_s)
- González, M. B. (2018). Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación para el empleo. España: Tutor Formación. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=F1FnDwAAQBAJ&dq=orientacion+laboral+y+promocion+de+la+calidad+en+la+promocion+de+empleo&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=F1FnDwAAQBAJ&dq=orientacion+laboral+y+promocion+de+la+calidad+en+la+promocion+de+empleo&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Gutiérrez, C. B. (20 de 08 de 2018). El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño. *El 81% de trabajadores considera al clima laboral muy importante para desempeño*, pág. 1. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx>
- Gutierrez, R. F. (2015). *Apuntes de conceptos básicos para muestreo estadístico: Para estudiantes de programas de doctorado en ciencias administrativas.* (Lulu.com, Ed.) Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=EPUCCwAAQBAJ&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=EPUCCwAAQBAJ&source=gbs_navlinks_s)
- Hawkins, P. (2011). *Leadership team coaching: developing collective transformational leadership.* Inglaterra. Obtenido de Recuperado de <http://www.amazon.com>
- Hawkins, P. (2012). *Coaching y liderazgo de equipos, Coaching para un liderazgo con capacidad de transformación.* (K. Page, Ed.) Buenos aires, Argentina: Granica.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hilario, S. G. (2019). Malaga, España. Obtenido de <https://play.google.com/books/reader?id=IEGgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&pg=GBS.PT15.w.4.0.51>
- Hilario, S. G. (2019). *Coaching de equipos.* Malaga, España: ICB. S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).
- Hilario, S. G. (2019). Coaching de Equipos. En S. H. Gómez, *Coaching de Equipos* (pág. 298). Málaga, España.
- Laura, M. (2017). *Coaching como herramienta para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del area de servicios universitarios de la Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa 2017.* Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Lena, N., Masharyono, M., & Hanani, F. (2018). The effect of coaching on employee performance. *Proceedings of the 1st International Conference*

on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018). Atlantis Press.

León, M. I. (2016). *Estrategia de coaching para la mejora del liderazgo en la formación de instructores y miembros de equipo del Instituto Latinoamericano de Liderazgo Cristoforo - Región Norte 2016*. (tesis de maestría), Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.

Milkovich, G y Boudrem, T. (1994) Dirección y Administración de Recursos Humanos.

Un Enfoque de Estrategia. Addison Wesley. Iberoamericana. Estados Unidos.

Monroy, A. J. (2015). *Coaching y desempeño laboral*. (Tesis de grado), Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Desktop/MIGUEL/CARPETATESIS/DESCARGAS/Monroy-Alvaro.pdf>

Muhammad, A., Suleman, L., Basharat, R. W., & Orangzab. (2018). Examining the impact of managerial coaching on employee job performance. *Econstor*, 253-282.

Muradep, L. (2012). *Coaching para la transformación personal: un modelo integrado de la PNL y la ontología del lenguaje*. Buenos aires, Argentina: Granica. Obtenido de <http://blog.healthenergycoaching.com/wp-content/uploads/2016/06/Coaching-para-la-transformaci%C3%B3n-personal.pdf>

Mwangi, Wario, G., Nzulwa, J., & Odhiambo, R. (2018). Effect of coaching on employee performance in state corporations in Kenya. *The strateg Journal*, 193-209.

Parsloe, E., & Leedham, M. (2017). *Coaching and mentoring*. Londres: Kogan Page.

Pastor, A. P. (2018). *Clima Organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017*. (tesis de pregrado), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

Pelaez, M., Coe, C., & Salanova, M. (2019). Facilitating work engagement and performance through strengths – based micro coaching. *Journal of Happiness Studies*, 332.

Peter, J., & Carr, Catherine. (2013). *Team effectiveness and team coaching literature review. Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*. Inglaterra. doi: <http://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/17521882.2013.798669>

Raffo, C. V. (29 de mayo de 2018). Selección peruana: Estrategia de coaching de equipo. *Selección peruana: Estrategia de coaching de equipo*, pág. 1.

Obtenido de <https://emprendedores.tv.pe/seleccion-peruana-estrategia-de-coaching-de-equipo/>

Rodriguez, M. (2017). *Team coaching, factor para potenciar el empoderamiento en el trabajo en equipo*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

Salazar, H. F. (2018). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores del área rpm control Perú de la empresa Allus Global BPO Center - Chiclayo*. (tesis de pregrado), Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

Sanchez, E. (2017). Desempeñolaboral en las empresas. *Scielo*, 12-13.

Sánchez, M. (2015). La dicotomía cualitativo-cuantitativo: posibilidades de integración y diseños mixtos. *CAMPO ABIERTO. Revista de educación*, 1(1), 11-30.

Sean, C. (2018). *The efficacy of coaching on job performance outcomes*. Minneapolis, USA: Capella University.

Silva, J. A. (2018). *LA GESTIÓN Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: MARCO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL CAPITAL HUMANO* (Primera Edición ed.). México: Área de innovación y desarrollo. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.46>

Stinerock, R. (2018). *Statistics with R. A Beginner's Guide*. (P. SAGE, Ed.) New York, Estados Unidos. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=AWYCDgAAQBAJ&pg=PT261&dq=definition+of+population+and+sample&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjo7OmZ2J3mAhUBrIkKHbJ-BHMQ6AEIKDAA#v=onepage&q=definition%20of%20population%20and%20sample&f=false>

Sum, M. I. (2015). *Motivación y Desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)*. (tesis de pregrado), Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.

Toala Bozada, S. P., Álvares Pincay, D., Osejos Valencia, J., Quiñonez Cercado, M., Soledispa Reyes, S., Osejos Vásquez, A., . . . Caicedo Plúa, R. C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de calidad en las organizaciones*. México: Área de Innovación y desarrollo.

Obtenido de <http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2017.18>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización

Vari able	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Sub Dimensión	Indicador	Ítem	Escala de medición
Coaching en equipo	Es la herramienta que se puede aplicar dentro de una empresa con la finalidad de consolidar de forma exitosa los equipos de trabajo, permitiendo que las personas interdependiente es sean guiadas bajo la dirección del líder y se logre realizar las actividades que permitan a todos cumplir con los objetivos (Hilario S. G., 2019).	El coaching equipo es aquel procedimiento que ayuda a la liberación de capacidades y desarrollo de competencias dentro de las personas poseen de manera innata y también aquellas aprendidas por la praxis respectivamente, todo ello con la finalidad de orientarlas a los fines comunes dentro de una organización. (Arcila, 2020)	Autoconocimiento	La autorrealización	Es el logro máximo de las satisfacciones de las necesidades a través del desarrollo del potencial humano	1	Escala de Likert
				Reconocimiento	Es el propio auto concepto que se deduce por el modo en el que los demás nos tratan.	2	
			Empoderamiento	Trabajo en equipo	Equipo de personas con capacidades complementarias y comprometidas en un propósito con responsabilidad compartida.	3:4	
				Motivación	Es la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea.	5:6	
			Feedback	Evaluación	Valoración del rendimiento de una persona o de un servicio.	7:8	
			Desarrollo de habilidades	Resolución de problemas	Es la capacidad de eficacia y agilidad a la hora de encontrar soluciones a los problemas surgidos en determinado momento.	9:10	

<b>Desempeño Laboral</b>	Se define como el comportamiento de los empleados para el resultado de los objetivos de una empresa, es decir, los esfuerzos realizados por éstos en orientación al cumplimiento de las metas. (Toala Bozada , y otros, 2017)	El desempeño laboral es un indicador de rendimiento, como también podría llamársele de resultados que un individuo manifiesta al realizar un conjunto de actividades para la consecución de un objetivo o tarea encomendada dentro de una organización. (Arcila, 2020).	Procedimiento del cargo	Planificación de actividades	¿Le agrada a usted participar en la planificación de las actividades que elabora su oficina?	1	Escala de Likert
				Jerarquía de responsabilidades	¿Ud. cuenta con independencia para actuar dentro de su oficina?	2	
				Participación del colaborador	¿Para el desarrollo de su trabajo usted aplica los conocimientos adquiridos por su formación profesional?	3	
					¿Con que frecuencia es su interés por participar de las actividades de su centro laboral?	4	
				Satisfacción por el ambiente de trabajo	¿Mantienes una relación amigable y colaborativa con tus compañeros de trabajo?	5	
			Productividad	Iniciativa	¿Te interesas por dar tu punto de vista en la toma de decisiones?	6	
				Sinergia	¿Intentas llegar a un acuerdo sobre los objetivos y los resultados esperados más que simplemente ordenarlos?	7	
				Eficiencia en tareas específicas	¿Con que frecuencia resuelves los problemas relacionados con tus tareas propias, sin recurrir a los demás?	8	
				Eficiencia en tareas de equipo	¿Cuándo realizan trabajo colaborativo sobre pasan las expectativas esperadas?	9	
			Desarrollo Profesional	Capacitaciones	¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?	10	
				Línea de carrera	¿Con que frecuencia piensas en obtener una mejor posición dentro de la institución?	11	
					¿Su trabajo propicia el desarrollo de nuevas capacidades?	12	
				Progreso de habilidades	¿Mantienes un ritmo de trabajo sostenido?	13	

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

### Ítem 01: cuestionario de coaching equipo

1. ¿Le agrada a usted participar en la planificación de las actividades que elabora su oficina?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
2. ¿Usted cuenta con independencia para actuar dentro de su oficina?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
3. ¿Para el desarrollo de su trabajo usted aplica los conocimientos adquiridos por su formación profesional?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
4. ¿Con que frecuencia es su interés por participar de las actividades de su centro laboral?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
5. ¿Mantienes una relación amigable y colaborativa con tus compañeros de trabajo?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
6. ¿Te interesas por dar tu punto de vista en la toma de decisiones?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
7. ¿Intentas llegar a un acuerdo sobre los objetivos y los resultados esperados más que simplemente ordenarlos?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
8. ¿Con que frecuencia resuelves los problemas relacionados con tus tareas propias, sin recurrir a los demás?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
9. ¿Cuándo realizan trabajo colaborativo sobre pasan las expectativas esperadas?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
10. ¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
11. ¿Con que frecuencia piensas en obtener una mejor posición dentro de la institución?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
12. ¿Su trabajo propicia el desarrollo de nuevas capacidades?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
13. ¿Mantienes un ritmo de trabajo sostenido?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca



## Ítem 02: Cuestionario de desempeño laboral

1. ¿Con que frecuencia tus acciones laborales aportan a conseguir tus sueños personales y profesionales?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
2. ¿Considera que sus compañeros estiman su trabajo como importante?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
3. ¿Considera que, si dejará de hacer su trabajo, afectaría el de los demás?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
4. ¿Con que frecuencia observas cooperación entre tus compañeros?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
5. ¿Con que frecuencia recibe motivación intrínseca?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
6. ¿Con que frecuencia es alentado por sus aciertos?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
7. ¿Logra con el termino de sus actividades al finalizar de la jornada laboral?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
8. ¿Con que frecuencia se da un tiempo para brindar feedback específico y oportuno a sus compañeros de trabajo?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
9. ¿Trabaja con la persona para generar distintas alternativas y soluciones en forma conjunta?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca
10. ¿Con que frecuencia le permiten tomar decisiones que tiendan a la calidad total?
  - a) Siempre
  - b) Casi Siempre
  - c) Ocasionalmente
  - d) Casi nunca
  - e) Nunca

### Anexo 3: Alfa de Crombach – Cuestionarios

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,724	10

*Figura.* Alfa de Crombach – Coaching Equipo

Interpretación: El índice de fiabilidad es alto ya que los valores asignados pertenecen a la Escala de Likert, asimismo se tomó en cuenta la medida ordinal y su rol de entrada ya que responde a la variable Independiente.

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,813	13

*Figura .* Alfa de Crombach – Desempeño Laboral

Interpretación: El índice de fiabilidad es alto ya que los valores asignados pertenecen a la Escala de Likert, asimismo se tomó en cuenta la medida ordinal y su rol de objetivo ya que responde a la variable dependiente

## Anexo 4: Constancia de consentimiento para recabar información



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año de la Universalización de la Salud"

Trujillo, 11 de junio de 2020

### OFICIO N°168-2020/VI-UCV

Señor:

Dr. Herry Lloclla Gonzales

Jefe del Programa de Investigación Formativa y Docente - Chiclayo

Universidad César Vallejo

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle un cordial saludo y a la vez con respecto a la solicitud de autorización de realización del trabajo de investigación ***"Estrategias de Coaching equipo para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo 2020"*** a cargo del estudiante de la escuela de Posgrado *Michelangelo Arcila Olivera*, campus Chiclayo, este Vicerrectorado precisa lo siguiente:

De conformidad con lo establecido en el Numeral 6.16 de la Directiva de Investigación N°001-2020-VI-UCV, aprobada mediante Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°004-2020-VI-UCV, está terminantemente prohibido realizar investigaciones tomando como población o muestra a estudiantes, docentes o administrativos de la Universidad César Vallejo (UCV). ***En el supuesto caso que se trate de investigaciones de interés para la UCV, será el Vicerrector de Investigación, quien otorgue el permiso para la investigación.***

Que lo solicitado por el (la) recurrente se ajusta a lo establecido en la parte in fine del párrafo precedente, en tal sentido este Vicerrectorado **AUTORIZA** el permiso solicitado, debiendo tenerse en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Concluido el Trabajo de investigación o Tesis, este(a) debe ser enviado(a) a la Jefatura de Investigación Formativa e Investigación Docente de la sede o filial que corresponda, quien a su vez es responsable de su remisión ante el Vicerrectorado de investigación.
2. En resguardo de la autonomía universitaria y tratándose de una investigación de interés para la UCV, el Trabajo de investigación o Tesis será subido(a) al Repositorio Digital de la Universidad con acceso restringido, debiendo cargarse a la plataforma Dspace solamente la carátula y el resumen del Trabajo de investigación o Tesis.





Quedamos atentos a los resultados de la investigación, la misma que estamos seguros redundará en favor de nuestra universidad.

Atentamente,



Dr. Jorge A. Salas Ruiz  
Vicerrector de Investigación



## Anexo 5: Matriz de consistencia

FORMULACION DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p style="text-align: center;"><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida las estrategias de coaching equipo influyen en la optimización del desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo?</p>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>INDEPENDIENTE: COACHING EQUIPO</b>	Teorías Definiciones Dimensiones Modelo	Autoconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tipo:</b> Mixta</li> <li>• <b>Diseño:</b> No experimental, aplicada</li> <li>• <b>Población:</b> Colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo.</li> <li>• <b>Muestra:</b> 87 Colaboradores</li> <li>• <b>Tipo de muestreo:</b> no probabilístico</li> <li>• <b>Limitantes:</b> Personas encuestadas con acceso a medios tecnológicos para responder encuesta online</li> <li>• <b>Técnicas:</b> Encuestas, entrevista a profundidad y recisión documental</li> <li>• <b>Instrumentos</b> Cuestionario.</li> </ul>
	Si se implementa un plan de coaching equipo; entonces, existirá una alta probabilidad de optimizar el desempeño laboral del 90% de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo.	proponer un plan de estrategias de coaching equipo para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.			Empoderamiento	
					Feedback	
					Desarrollo de habilidades	
	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL</b>	Teorías. Definición. Factores. Niveles.	Procedimiento del cargo	
	H <sub>1</sub> : Se logrará identificar las estrategias de coaching equipo que poseen los colaboradores administrativos.	Determinar el nivel del desempeño laboral que poseen los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo			Productividad	
H <sub>2</sub> : Mediante evaluaciones sistemáticas se obtendrán las evidencias reales que servirá para enfocar el trabajo para elevar el desempeño de la población estudiada.	Diseñar la propuesta del coaching en equipo para los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo, Chiclayo.	Desarrollo Profesional				

## Anexo 6: Instrumentos a aplicar

### Validación de instrumentos de recolección de datos

Chiclayo, 13 mayo de 2020

Estimado Mg. Ricardo A. Guerrero Vilchez,

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño laboral administrativo de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo." para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,



---

Br. Michelangelo Arcila Olivera

**Juicio de experto sobre la encuesta que será aplicada a los elementos de la muestra**

**INSTRUCCIONES:**

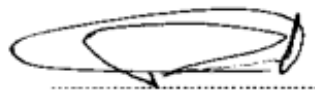
Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro

Nombre y Apellido: Mg. Ricardo Antonio, Guerrero Vilchez.



Firma: \_\_\_\_\_

### Constancia de validación

Quien suscribe, Guerrero Vilchez Ricardo Antonio, con documento de identidad N° 43780851, de profesión Administrador de Empresas con Grado de Maestro, ejerciendo actualmente como Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, en la Institución Universidad César Vallejo Filial Chiclayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo – Campus Chiclayo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Items				x
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Items				x
Claridad y precisión				x
Pertinencia				x

Fecha: 22 de mayo de 2020



---

Mg. Guerrero Vilchez, Ricardo Antonio  
D.N.I. N°: 43780851

---



## Validación de instrumentos de recolección de datos

Chiclayo, 13 mayo de 2020

Estimado Mg. Cesar E. Pinedo Lozano.

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño laboral administrativo de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo" para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,



---

**Br. Michelangelo Arcila Olivera**

**Juicio de experto sobre la encuesta que será aplicada a los elementos de la muestra**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro

Nombre y Apellido: Mg. Cesar Eduardo, Pinedo Lozano.



Firma: \_\_\_\_\_

### Constancia de validación

Quien suscribe, Pinedo Lozano Cesar Eduardo, con documento de identidad N° 44680094, de profesión Administrador con Grado de Maestro, ejerciendo actualmente como Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, en la Institución Universidad César Vallejo Filial Chiclayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo – Campus Chiclayo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				x
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión				x
Pertinencia				x

Fecha: 19 de mayo de 2020



---

**Mg. Pinedo Lozano Cesar Eduardo**  
D.N.I. N°: 44680094

## Validación de instrumentos de recolección de datos

Chiclayo, 13 mayo de 2020

Estimado Mg. Ravines Merino Ana Lucia.

Es grato dirigirme a Usted para manifestarle mi saludo cordial. Dada su experiencia profesional y méritos académicos y personales, le solicito su inapreciable colaboración como experto para la validación de contenido de los ítems que conforman los instrumentos (anexos), que serán aplicados a una muestra seleccionada que tiene como finalidad recoger información directa para la investigación titulada: "Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño laboral administrativo de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo 2020." para obtener el grado académico de Máster en Administración de Negocios - MBA.

Para efectuar la validación del instrumento, Usted deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, en donde se pueden seleccionar una, varias o ninguna alternativa de acuerdo al criterio personal y profesional que corresponda al instrumento.

Se le agradece cualquier sugerencia relativa a la redacción, el contenido, la pertinencia y congruencia u otro aspecto que considere relevante para mejorar el mismo.

Muy atentamente,



---

Br. Michelangelo Arcila Olivera

**Juicio de experto sobre la encuesta que será aplicada a los elementos de la muestra**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro

Nombre y Apellido: Mg. Ravines Merino, Ana Lucia.



Firma: \_\_\_\_\_

### Constancia de validación

Quien suscribe, Ravines Merino Ana Lucia, con documento de identidad N° 42764625, de profesión Administrador con Grado de Maestro, ejerciendo actualmente como Docente de la Facultad de Ciencias Empresariales, en la Institución Universidad César Vallejo Filial Chiclayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los colaboradores administrativos de la Universidad César Vallejo – Campus Chiclayo.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				x
Amplitud de contenido				x
Redacción de los Ítems				x
Claridad y precisión				x
Pertinencia				x

Fecha: 20 de mayo de 2020



---

Mg. Ravines Merino, Ana Lucia  
D.N.I. N°: 42764625

## Tablas de resultados

Tabla 2: ¿Le agrada a usted participar en la planificación de las actividades que elabora su oficina?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	73	83,9
	CASI SIEMPRE	8	9,2
	OCASIONALMENTE	6	6,9
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 3: ¿Con que frecuencia usted asume con responsabilidad las actividades encomendadas por su superior?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	71	81,6
	CASI SIEMPRE	16	18,4
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 4: ¿Para el desarrollo de su trabajo usted aplica los conocimientos adquiridos por su formación profesional?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	54	62,1
	CASI SIEMPRE	20	23,0
	OCASIONALMENTE	13	14,9
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 5: ¿Con que frecuencia es su interés por participar de las actividades generales de su centro laboral?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	53	60,9
	CASI SIEMPRE	30	34,5
	OCASIONALMENTE	4	4,6
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 6: ¿Mantienes una relación amigable y colaborativa con tus compañeros de trabajo?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	64	73,6
	CASI SIEMPRE	23	26,4
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 7: ¿Te interesas por dar tu punto de vista en la toma de decisiones?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	46	52,9
	CASI SIEMPRE	27	31,0
	OCASIONALMENTE	14	16,1
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.



Tabla 8: ¿Intentas llegar a un acuerdo sobre los objetivos y los resultados esperados más que simplemente ordenarlos?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	50	57,5
	CASI SIEMPRE	31	35,6
	OCASIONALMENTE	6	6,9
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 9: ¿Con que frecuencia resuelves los problemas relacionados con tus tareas propias, sin recurrir a los demás?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	30	34,5
	CASI SIEMPRE	52	59,8
	OCASIONALMENTE	5	5,7
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 10: ¿Cuándo realizan trabajo colaborativo sobrepasan las expectativas esperadas?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
	SIEMPRE	33	37,9
	CASI SIEMPRE	48	55,2
	OCASIONALMENTE	6	6,9
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 11: ¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con el desarrollo de sus labores?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	26	29,9
	CASI SIEMPRE	37	42,5
	OCASIONALMENTE	22	25,3
	NUNCA	2	2,3
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 12: ¿Con que frecuencia piensas en obtener una mejor posición dentro de la institución?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	51	58,6
	CASI SIEMPRE	26	29,9
	OCASIONALMENTE	8	9,2
	CASI NUNCA	2	2,3
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 13: ¿Su trabajo propicia el desarrollo de nuevas capacidades?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	33	37,9
	CASI SIEMPRE	37	42,5
	OCASIONALMENTE	17	19,5
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 14: ¿Mantienes un ritmo de trabajo sostenido durante la semana?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
Válido	SIEMPRE	56	64,4
	CASI SIEMPRE	30	34,5
	OCASIONALMENTE	1	1,1
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 15: ¿Con que frecuencia tus acciones laborales aportan a conseguir tus sueños personales y profesionales?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	82	94,3
	CASI SIEMPRE	5	5,7
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 16: ¿Considera que sus compañeros estiman su trabajo como importante?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	63	72,4
	CASI SIEMPRE	20	23,0
	OCASIONALMENTE	4	4,6
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 17: ¿Considera que si dejará de hacer su trabajo, afectaría el de los demás?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	59	67,8
	CASI SIEMPRE	28	32,2
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 18: ¿Con que frecuencia observas cooperación entre tus compañeros?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	27	31,0
	CASI SIEMPRE	46	52,9
	OCASIONALMENTE	14	16,1
	Total	87	100,0

Tabla 19: ¿Con que frecuencia recibe motivación intrínseca?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	51	58,6
	CASI SIEMPRE	31	35,6
	OCASIONALMENTE	5	5,7
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 20: ¿Con que frecuencia es alentado por sus aciertos?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	47	54,0
	CASI SIEMPRE	31	35,6
	OCASIONALMENTE	9	10,3
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 21: ¿Con que frecuencia logra el termino de sus actividades al finalizar su jornada laboral?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	62	71,3
	CASI SIEMPRE	25	28,7
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 22: ¿Con que frecuencia se da un tiempo para brindar feedback específico y oportuno a sus compañeros de trabajo?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	27	31,0
	CASI SIEMPRE	46	52,9
	OCASIONALMENTE	14	16,1
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 23: ¿Con que frecuencia trabaja en equipo para generar distintas alternativas y soluciones en forma conjunta?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	63	72,4
	CASI SIEMPRE	24	27,6
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

Tabla 24: ¿Con que frecuencia le permiten tomar decisiones que tiendan a la calidad total?

		FRECUENCIA	PORCENTAJE
VÁLIDO	SIEMPRE	55	63,2
	CASI SIEMPRE	24	27,6
	OCASIONALMENTE	8	9,2
	Total	87	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a la población investigada.

## Anexo 7: Validación de la propuesta



**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**

**TITULO DE INVESTIGACION:** “Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo.”

**AUTOR:** Br. Arcila Olivera Michelangelo

**LINEAS DE INVESTIGACION:** Gerencias Funcionales

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO**

Nombre: Ricardo Antonio, Guerrero Vilchez

Grado: Maestro

Ocupación: Docente Universitario.

En la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo se está realizando investigación dirigida a elaborar: “proponer la influencia de las estrategias de coaching equipo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo, 2020.”. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta

de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 3, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre la propuesta e investigación evaluada.

FUENTES DE ARGUMENTACION	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Análisis teóricos realizados.	X		
Experiencia profesional	X		
Trabajos estudiados de autores nacionales		X	
Trabajos estudiados de autores internacionales	X		
Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación.	X		

**Mg. Guerrero Vilchez, Ricardo Antonio**  
D.N.I. N°: 43780851



ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

TITULO DE INVESTIGACION: “Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo.”

AUTOR: Br. Arcila Olivera Michelangelo

LINEAS DE INVESTIGACION: Gerencias Funcionales

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO

Nombre: Cesar Eduardo, Pinedo Lozano.

Grado: Maestro

Ocupación: Docente Universitario.

En la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo se está realizando investigación dirigida a elaborar: “Proponer la influencia de las estrategias de coaching equipo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo, 2020.” Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de

esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 3, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre la propuesta e investigación evaluada.

FUENTES DE ARGUMENTACION	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Análisis teóricos realizados.	X		
Experiencia profesional	X		
Trabajos estudiados de autores nacionales	X		
Trabajos estudiados de autores internacionales	X		
Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación.	X		

Mg. Pinedo Lozano Cesar Eduardo  
D.N.I. N°: 44680094



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADEMICO DE MAESTRIA EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

**TITULO DE INVESTIGACION:** “Estrategias de coaching equipo para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos en la Universidad César Vallejo, Chiclayo.”

**AUTOR:** Br. Arcila Olivera Michelangelo

**LINEAS DE INVESTIGACION:** Gerencias Funcionales

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO**

Nombre: Ana Lucia, Ravines Merino.

Grado: Maestro.

Ocupación: Docente Universitario.

En la Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo se está realizando investigación dirigida a elaborar: “Proponer la influencia de las estrategias de coaching equipo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo, 2020.” Por tal motivo, se requiere de

su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 3, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre la propuesta e investigación evaluada.

FUENTES DE ARGUMENTACION	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Análisis teóricos realizados.	X		
Experiencia profesional	X		
Trabajos estudiados de autores nacionales		X	
Trabajos estudiados de autores internacionales	X		
Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación.	X		

Mg. Ravines Merino, Ana Lucia  
D.N.I. N°: 42764625