



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Coaching y desempeño laboral en los trabajadores de la
Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Br. Evelyn Mery Abanto Carrión

ASESOR:

Dr. Carlos Sotelo Estacio

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano

PERÚ – 2017

Dr. José Perales Vidarte

Presidente

Dra. Jessica Palacios Garay

Secretario

Dr. Carlos Sotelo Estacio

Vocal

Dedicatoria

A Dios, quien me ayudo y permitió llegar a cumplir mis objetivos trazados, a mi madre por su gran apoyo y cariño incondicional y a mi hermosa hija Rafaela, por ser el motor para seguir adelante y cumplir todas mis metas propuestas.

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo por brindarme los conocimientos y herramientas necesarias para poder elaborar mi tesis.

A Autoseguro – AFOCAT por darme las facilidades para la realización de la investigación

Al Dr. Carlos Sotelo Estacio DBA por su constante apoyo para la elaboración y culminación de mi tesis.

Declaración de autoría

Yo, Evelyn Mery Abanto Carrión, estudiante de la Escuela profesional de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado “Coaching y desempeño Laboral en los Trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016”, presentado en **135** folios para la obtención del grado académico profesional de Magíster en Gestión del Talento Humano es de mi autoría. Por tanto, declaro lo siguiente:

- 1) He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo estipulado por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- 2) No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- 3) Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- 4) Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- 5) De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 15 de Febrero de 2017

Evelyn Mery Abanto Carrión

DNI 40256942

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano.

Este trabajo de investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos: Introducción, Marco Metodológico, Resultados, asimismo, contiene: Conclusiones, Recomendaciones, Referencias bibliográficas y Anexos.

El objetivo principal del presente trabajo de investigación fue determinar si existe relación entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016; debido a que las instituciones necesitan que su personal tenga un mayor conocimiento, habilidades y sobre todo el poder de actuar y relacionarse en equipo, dando como resultado una mayor optimización de los recursos de la empresa, buscando conseguir con ello una mayor eficiencia y eficacia, donde la intervención de los trabajadores resulta fundamental, por ello, importante que el trabajador se sienta motivado, identificado y sobre todo valorado como persona, logrando con ello la colaboración y ayuda en el cumplimiento de los objetivos trazados por la institución. Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. Introducción	
1.1 Antecedentes	18
1.2 Fundamentación científica, técnica	24
1.3 Justificación	44
1.4 Problema	46
1.5 Hipótesis	49
1.6 Objetivos	49
II. Marco metodológico	
2.1. Variables	52
2.2. Operacionalización de variables	52
2.3. Método	53
2.4. Tipo de estudio	53
2.5. Diseño	55
2.6. Población, muestra y muestreo	56
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	58
2.8. Métodos de análisis de datos	63
2.9. Consideraciones éticas	65

III. Resultados	66
IV. Discusión	90
V. Conclusiones	93
VI. Recomendaciones	96
VII. Referencias bibliográficas	99
Anexos	103
Anexo 1. Matriz de consistencia	
Anexo 2. Instrumentos	
Anexo 3. Matriz de operacionalización	
Anexo 4. Validaciones	
Anexo 5. Base de datos	
Anexo 6. Artículo científico	

Lista de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización de la variable Coaching	52
Tabla 2.	Operacionalización de la variable Desempeño laboral	53
Tabla 3.	Distribución en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	57
Tabla 4.	Distribución de la muestra en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	58
Tabla 5.	Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable Coaching.	60
Tabla 6.	Escala de baremos de acuerdo a la variable Coaching y dimensiones de estudio.	60
Tabla 7.	Valoración expresiva de la escala de Likert para la variable Desempeño laboral.	61
Tabla 8.	Escala de baremos de acuerdo a la variable Desempeño laboral y dimensiones de estudio.	61
Tabla 9.	Validez de los instrumentos por juicios de expertos de la Universidad.	62
Tabla 10.	Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento Coaching	63
Tabla 11.	Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento Desempeño laboral.	63
Tabla 12.	Prueba estadística de correlación de Rho Spearman.	64
Tabla 13.	Distribución de frecuencia de la variable Coaching en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	67
Tabla 14.	Distribución de frecuencia de la dimensión liderazgo en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	68
Tabla 15.	Distribución de frecuencia de la dimensión motivación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	69
Tabla 16.	Distribución de frecuencia de la dimensión empowerment en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	70
Tabla 17.	Distribución de frecuencia de la dimensión Desempeño	

	laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	71
Tabla 18.	Distribución de frecuencia de la dimensión objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	72
Tabla 19.	Distribución de frecuencia de la dimensión comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	73
Tabla 20.	Distribución de frecuencia de la dimensión resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	74
Tabla 21.	Distribución de frecuencia de la dimensión retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	75
Tabla 22.	Resultado entre el Coaching y el Desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	76
Tabla 23.	Resultado entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	77
Tabla 24.	Resultado entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	78
Tabla 25.	Resultado entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	79
Tabla 26.	Resultado entre el Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	80
Tabla 27.	Prueba de normalidad de variables y dimensiones de estudio para determinar el uso del proceso estadístico.	81
Tabla 28.	Coeficiente de correlación entre el Coaching y el Desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	82
Tabla 29.	Coeficiente de correlación entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	84
Tabla 30.	Coeficiente de correlación entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	85

Tabla 31.	Coeficiente de correlación entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	86
Tabla 32.	Coeficiente de correlación entre el Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	87

Lista de figuras

	Pág.	
Figura 1.	Diagrama del diseño correlacional	56
Figura 2.	El coaching en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016	67
Figura 3.	El liderazgo en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	68
Figura 4.	La motivación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	69
Figura 5.	El Empowerment en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.	70
Figura 6.	El Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	71
Figura 7.	Los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	72
Figura 8.	El comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	73
Figura 9.	Los resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	74
Figura 10.	La Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.	75
Figura 11.	El Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	76
Figura 12.	El Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	77
Figura 13.	El Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.	78
Figura 14.	El Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.	79
Figura 15.	El Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.	80

Resumen

La función principal del presente trabajo de investigación fue determinar si existe relación entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 80 trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016, entre los que se encontraban: funcionarios (8), jefes de áreas profesionales (4), personal profesional (6), personal administrativo (30) y personal de campo (32). Además se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 65 trabajadores, considerando directivos, jefes de áreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con un nivel de fiabilidad de alpha de Cronbach de 0,926 y 0,946, nivel alto.

Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.943^{**}$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Palabras clave: Coaching, desempeño laboral, liderazgo, motivación, empowerment.

Abstract

The research had as objective to determine if the coaching is related to the work performance of the workers of the AFOCAT Autoseguro Association - 2016.

The methodology used for the development of this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: transverse: correlational. The population was made up of 80 workers from the AFOCAT Autoseguro Association - 2016, a non-probabilistic sampling of intentional type of convenience was used, that is to say the sample size was represented by 65 workers, considering managers, Administrative staff and field staff, a questionnaire was used as instruments, with a reliability level of Cronbach's alpha of 0.926 and 0.946, high level.

Among the most important results obtained with the statistical test of Spearman's Rho applied to the study variables coaching and work performance, we obtained a Spearman correlation coefficient a correlation coefficient of $r = 0.943^{**}$, very high correlation, with a Level of significance of 0.000 lower than the expected level ($p < 0.05$), which rejects the null hypothesis and accepts the alternative hypothesis. Therefore, it can be affirmed that there is a significant relationship between coaching and job performance of the workers of the AFOCAT - 2016 Self - Insurance Association.

Key words: Coaching, job performance, leadership, motivation, empowerment.

I. Introducción

Durante el último tiempo, las empresas públicas y privadas han pasado por un constante proceso de transformación y modificación; en la actualidad las organizaciones buscan maximizar sus recursos buscando reducir los costos, en donde el recurso humano resulta ser de gran utilidad e importancia, pues a través de ello se generara una agradable relación entre la institución y los trabajadores, buscando conseguir con ello empleados comprometidos con los ideales de la empresa; dando como resultado que la organización alcance el ideal de eficiencia deseado.

En la actualidad, las instituciones necesitan que su personal tenga un mayor conocimiento y posean habilidades singulares, sobre todo el poder de actuar y relacionarse en equipo, trayendo como resultado una mayor optimización de los recursos; buscando obtener una mayor eficiencia y eficacia donde la intervención de los trabajadores resulta fundamental; por ello es importante que el trabajador se sienta motivado, identificado y sobre todo valorado como persona, dando como resultado la colaboración y ayuda al cumplimiento de los objetivos trazados por la institución.

Por lo tanto, las empresas están enfocadas en planificar, reinventar, innovar, y sobre todo están en la constante búsqueda de estrategias o situaciones para conseguir potenciar sus recursos; por ello, los gerentes o directivos tienen que dejar de dar órdenes absolutas, ahora lo que se busca es mantener al trabajador motivado y contento con la labor que realiza, y esto dará como consecuencia que se necesite la ayuda o intervención de ciertas técnicas o estrategias; donde el coaching juega un papel importante, pues a través de ella, se podrá descubrir o redefinir el potencial de cada trabajador, ayudarlo y promoviendo el cambio, manteniendo sus fortalezas, buscando concientizar en que cada trabajador es importante para la empresa, lo que dará como resultado el éxito de la institución. Por ello, el coaching ayuda a transformar a los trabajadores en talentos útiles, otorgándoles un valor competitivo y diferenciador, así como también mejora su rendimiento, lo que dará como consecuencia que la empresa puede cumplir con los objetivos o metas esperados en el mejor tiempo posible.

El coaching ayuda a mejorar el rendimiento y desempeño, propiciando la transformación o cambio de los trabajadores en verdaderos talentos otorgándoles valor competitivo y diferenciador; esto se verá reflejado en beneficio o provecho de la empresa, buscando optimizar el rendimiento, mejorando el trabajo en equipo y el desarrollo personal y/o profesional de cada trabajador. Mejorar el desempeño laboral implica conocer las metas, objetivos o resultados que se espera obtener; así como también valorar y reconocer el potencial y rasgos característicos de cada trabajador, ayudando con ello a conseguir el éxito de la empresa, cumpliendo con los objetivos esperados.

El éxito de una empresa está ligado con el desempeño de cada trabajador, por ello, se busca aumentar su rendimiento basado en la capacitación constante y duradera, donde el coaching es la técnica o método que ayuda a conseguir tal fin, pues a través de ella se identifica y maximiza las habilidades que posee cada trabajador; pasando de una actividad de inconciencia a una de conciencia, permitiendo identificar y modificar aspectos negativos que lejos de ayudar a las personas solo ocasionan problemas y trabas en su desarrollo tanto a nivel profesional y personal.

De lo expuesto, el coaching es un método que deberá estar ligado al departamento de Recursos Humanos dando como consecuencia que se generen mayores compromisos y fidelizaciones entre los trabajadores, mejorando con ello la competitividad, favoreciendo la motivación y gestando ideas con la finalidad de mejorar los resultados.

Por ello, el coaching es un proceso de aprendizaje, que tiene como finalidad mejorar las condiciones afectivas y la adquisición de conocimiento, dando al trabajador la capacidad de poder tomar decisiones, trayendo consigo un alto nivel de compromiso, lo que conlleva al cumplimiento de las metas esperadas. Para la implementación o aplicación del coaching no es necesario un tiempo o momento determinado, pues solo basta el convencimiento que es necesario un cambio, manteniéndose con ello a la vanguardia de la sociedad.

Además de ello, es necesario que los jefes cuenten con la preparación necesaria y adecuada para poder adaptarse a los cambios y necesidades del mercado laboral actual.

A su vez, se puede concluir que una buena gestión del talento humano, es la que ayuda a mantener una cierta ventaja competitiva, donde un personal satisfecho con las condiciones laborales que posee y debidamente motivado aumentara el nivel de desempeño, logrando con ello conseguir grandes resultados, incrementado su eficacia y calidad, favoreciendo el desarrollo, el trabajo en equipo y la optimización de los recursos.

Por ello, la presente investigación busca determinar la importancia de la aplicación del coaching como técnica o método que ayudara a mejorar el rendimiento laboral, pues a través de ella se podrá identificar, desarrollar y eliminar aquellas trabas que impidan la acción y el aprendizaje, dotando de libertad para poder asumir responsabilidades; donde el coach, será el encargado de ayudar a mejorar y descubrir el potencial, lo que dará como resultado que se genere entre los empleados compromiso, entusiasmo y autoconfianza. Con ello, se busca eliminar el concepto de jefe dictatorial, pues ahora se hablara de un coach, el cual ayudara a que el trabajador pueda conseguir su máximo rendimiento, además con la presente investigación, la empresa se verá beneficiada no solo en el momento de elección y desarrollo de sus trabajadores, sino que también podrá conocer los niveles de motivación y desarrollo de cada uno de sus colaboradores, consiguiendo con ello alcanzar un mayor éxito empresarial basado en el cumplimiento de sus metas.

1.1 Antecedentes

Internacionales

Porras (2016) en su investigación titulada *Influencia del coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016*, Ecuador, tuvo como objetivo diagnosticar la influencia del Coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016. La investigación

fue bibliográfica, explicativa, descriptiva y de campo. Con una muestra de 25 sujetos se procedió a aplicar la encuesta para la recolección de información. Se concluyó: La universidad Metropolitana posee un proceso de entrenamiento, el mismo que no está acorde a las necesidades de sus empleados. La experiencia de un coaching en la Institución permitirá mejorar la calidad y productividad del trabajo. Todo aprendizaje vivencial ocurre cuando todo el personal se involucra en el aprendizaje, conllevándolos a aprender, reaprender y desaprender. Las evaluaciones de desempeño son importantes porque ayudan a corregir los errores que se dan en la organización.

Figuroa (2015) en su investigación titulada *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*, Guatemala, tuvo como objetivo identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental. Esta investigación de tipo correlacional, se realizó con un grupo de 47 trabajadores de una dependencia, entre las edades de 18 a 50 años, de diferente sexo. Los instrumentos utilizados para obtener los resultados fueron dos cuestionarios; uno destinado para medir la cultura organizacional de Olmos y Socha (2006), el cual se aplicó individualmente a los sujetos del estudio; el instrumento contiene 18 reactivos, evaluando los siguientes factores: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía. El segundo instrumento utilizado fue el Método de Escalas de Observación de Comportamiento (BOS) presentado por Levy (1990) se destinó para medir el desempeño laboral de los empleados en relación con sus comportamientos, el mismo fue aplicado a los jefes de la dependencia para que éstos, evaluaran el desempeño de sus subordinados en una escala de calificación desde siempre a nunca; evaluando los siguientes comportamientos: conocimiento del puesto, disponibilidad, calidad, objetividad, independencia, negociación, confiabilidad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y compromiso. La metodología estadística utilizada fueron las frecuencias, porcentajes de tendencia central, la desviación estándar y el coeficiente de correlación de Pearson. De acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que la cultura organizacional no se relaciona con en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual fue objeto de estudio, por lo

tanto, se acepta la hipótesis nula (H_0) y se afirma que no existe diferencia estadísticamente significativa del 0.05 entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución; es decir que una variable no incide en la otra.

Monroy (2015) en su investigación titulada *Coaching y desempeño laboral*, tuvo como objetivo determinar la relación de la práctica de coaching en el desempeño laboral de los visitantes médicos de las empresas farmacéuticas de Quetzaltenango. La presente investigación se realizó con cuarenta colaboradores y supervisores, de seis empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango, hombres y mujeres que oscilan entre las edades de 20-65 años de diversas religiones, casados y solteros algunos profesionales y otros no, se estableció la investigación de tipo descriptiva ya que examina y analiza sistemáticamente la conducta personal y social en ámbitos sociales, económicos, políticos, religiosos y de trabajo. Se concluyó que efectivamente el coaching es una herramienta administrativa que se relaciona en el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual fue establecido por los sujetos de investigación, quienes respondieron la escala de likert que se utilizó como instrumento y lo interesante fue determinar que ya se manejan algunos procesos de coaching pero no por completo, por lo tanto, se recomendó y propuso el establecimiento de un Programa de Coaching.

Sánchez (2010) sugirió que tanto las empresas como sus miembros deben integrarse en procesos de investigación y desarrollo personal mediante la aplicación del coaching. Por ello, el coaching tiene como firme propósito mejorar el rendimiento de todo el equipo de trabajo con la ayuda de un coach teniendo como finalidad conseguir gran efectividad. Uno de los factores básicos para el cambio de una empresa es la capacidad que poseen sus directivos para generar un ambiente motivador; por ello la motivación juega un papel importante en el desarrollo de sus funciones, una persona desmotivada no realiza su trabajo con la efectividad y eficiencia deseada; además es de entenderse que la motivación no es estable, sino cíclica pasando por picos (altos y bajos); y en los periodos de menos motivación no se debe presionar a los empleados pero si puede ser un buen momento para generar ideas, analizar, proponer metas y objetivos. Por ello, el coaching no solo ayuda auto a conocerse y entregar lo mejor de sí mismo, sino

que da trabajadores más seguros, confiados, valientes, perseverantes, creativos pero sobre todo mucho más motivados.

Salgado y Cabal (2011) indicaron que al hablar de desempeño laboral debemos incluir todas las conductas que influyen en los resultados organizacionales, y no debiendo limitarse a tareas asignadas a cada puesto ni a la posición indicada. Encontramos dos tipos de desempeño: desempeño en la tarea y desempeño contextual (o también llamado cívico). El primero se refiere al rol que debe cumplir cada trabajador, relacionado con la eficacia que realiza para el cumplimiento de las metas planteadas. El desempeño contextual es definido como el conjunto de comportamiento que no se encuentran directamente relacionado con las tareas asignadas, pero son las que promueven un buen contexto organizacional, social y psicológico para lograr el adecuado desarrollo de las tareas asignadas. El desempeño laboral se refiere al desenvolvimiento de cada trabajador dentro de la empresa u organización, el cual debe estar basado de acuerdo a los requerimientos de esta, teniendo que ser eficiente, eficaz y efectiva en cuanto a las funciones asignadas.

Palomo (2010) indicó que el talento de las personas constituye un valor diferenciador que ayuda a la obtención de ventajas competitivas a la empresa, siendo sostenibles y duraderas en el tiempo, donde el profesional con talento, resulta ser una persona comprometida y esto se pondrá de manifiesto en el desempeño laboral. Por ello, el coaching ofrece gran adaptabilidad y flexibilidad de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa, puesto permite acoplarse a la realidad de la institución y a las características de los empleados; logrando con ello obtener mejores resultados, teniendo participación activa y un aprendizaje mucho más dinámico. Para lograr el éxito en una empresa es importante el desarrollo del coaching, estableciendo acciones de ayuda y orientación para que sus trabajadores obtengan grandes resultados, maximizando su talento teniendo como fin el cumplimiento de sus metas.

Muradep (2009) indicó que dicha efectividad se podrá lograr si se centran en la responsabilidad y tarea de los colaboradores. Es decir, la efectividad se da cuando el coaching enfrenta los problemas desde su inicio, buscando en todo

momento aumentar la capacidad de sus trabajadores desarrollando competencias para enfrentar los cambios a implementarse. En la actualidad se obliga a que las empresas cuenten con trabajadores lo suficientemente preparados; y para llegar a tal meta es necesario aplicar una mentalidad creativa e innovadora basados en la motivación. Por ello, la efectividad en un proceso de coaching no solo depende del grado de aportación y conocimiento del coach, sino del grado de compromiso de los trabajadores al cambio presentado.

Nacionales

Calderón (2015) señaló que la estabilidad laboral es un virus que se introduce en el cerebro del trabajador dando como consecuencia seres incompetentes, rebeldes e indolentes. Según algunos autores uno de las causas del subdesarrollo del país y la falta de capacidad de las empresas es justamente la mal llamada estabilidad laboral, ya que esto conlleva a que los trabajadores se vuelvan ociosos y no obedezcan sus jefes como antes, es decir que cuando el trabajador tenía un contrato a plazo determinado era una persona motivada y dispuesto a ayudar lo cual beneficiaría a la empresa, pero al darse el cambio de contrato a uno indeterminado o de estabilidad laboral, el trabajador se comienza a comportar de forma hostil, indiferente y desobediente de las ordenes impuestas por su jefe.

Mogollón y Sánchez (2015) en su tesis titulada *El coaching como herramienta para mejorar el desarrollo empresarial de las pymes del sector comercio del distrito de Tarapoto – 2014*, tuvieron como objetivo evaluar como el coaching se convierte en una herramienta para mejorar el desarrollo empresarial de la pymes del sector comercio del distrito de Tarapoto, en donde se elaboró y aplico una encuesta a los dueños, gerentes o encargados, para dar respuesta a los objetivos planteados; Para la recolección de la información, del universo de las pymes (127) que laboran en esta institución financiera, se obtuvo una muestra de diez (95) trabajadores. Metodológicamente se aplica una investigación descriptiva. Se estudia evaluándose si los gerentes de las pymes tienen o no conocimiento del coaching como herramienta para mejorar su desempeño empresarial. Se obtuvo como resultado un notorio desconocimiento sobre el coaching como herramienta. Asimismo se observó que las empresas que aplican esta herramienta tienen un

mayor desarrollo empresarial, logrando un mejor desempeño de toda la organización para el cumplimiento de sus metas. Por último, se concluyó que son pocos los empresarios que conocen el coaching y si la conocen la aplican de manera empírica. También demuestra que el Coaching se está consolidando como una herramienta importante dentro del mundo de la gestión empresarial con la cual se gestiona de mejor manera el talento humano llevando a la empresa a obtener mejores resultados. El coaching como herramienta de gestión del talento humano tiene importancia particular que todo equipo, grupo de trabajo y empresas en general deben aplicar para sacar el mejor provecho de todos los integrantes y alcanzar logros de manera contigua.

Villegas (2015) en su tesis titulada *Influencia del coaching en la gestión de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fianza y Garantías Ltda. Miraflores 2015*, tuvo como objetivo determinar la Influencia del Coaching en la Gestión de talento humano, por lo tanto se recopiló la información científica en la población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fianza y Garantías Ltda., utilizando la totalidad de sus empleados a través de un cuestionario de 25 preguntas en la escala de Likert, los cuales fueron procesados en el programa de SPSS, gracias a este programa nos permitió obtener el alfa de cronbach que brinda el nivel de confiabilidad de las preguntas y finalmente se analizaron e interpretaron. Finalmente logramos determinar que si existe influencia del coaching en la gestión de talento humano.

Imaña (2015) indicó que al hablar de Coaching aun la gente tiene cierto grado de incredulidad, pues consideran que es muy difícil que una persona pueda cambiar; solo va a simular una adaptación temporal, ya que no existe conciencia de la necesidad del cambio, para cambiar se tiene que tener la voluntad de hacerlo, alcanzando con ello resultados extraordinarios.

Farro y Toro (2014) en su investigación titulada *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa "Taiwan Motos" en la ciudad de Chiclayo en el año 2013*, tuvieron como objetivo medir el Impacto de la aplicación de Coaching para mejorar el clima laboral de la empresa "TAIWAN MOTOS" en la ciudad de Chiclayo en el año 2013. Para ello fue necesario aplicar

encuesta sobre la percepción del clima laboral de la empresa “TAIWAN MOTOS” año 2013 en la ciudad de Chiclayo; para luego aplicar el programa de Coaching durante tres meses (septiembre, octubre, noviembre), y poder comparar el clima laboral antes y después de haber aplicado el programa de coaching. La presente investigación se justificó por la utilidad de la aplicación del programa de Coaching lo cual benefició a la empresa, ayudando a mejorar el clima laboral, reflejando de esta manera el incremento de sus ventas. Además de ha generado un compromiso en cuanto a su desarrollado personal y profesional captando y fidelizando a más clientes. Se aborda en dos tipos de estudios: exploratorio y experimental. La población estuvo conformada por 10 trabajadores, la técnica de recolección de datos fue una encuesta conformada por 28 preguntas. El trabajo de investigación concluye que el impacto de la aplicación de Coaching fue positivo, logrando mejorar el clima laboral de la empresa.

Varela (2014) indicó que el desempeño laboral en la actualidad se basa en resultados objetivos cuantificables, conductas asociadas a estos resultados y a los atributos humanos. Los empleados hacen dos tipos de contribuciones a la empresa: las básicas (por la cual se le contrato), pero si además de ello genera una contribución adicional por la cual fue contratado dará como consecuencia un ambiente agradable de trabajo. Surgiendo la importancia del compromiso y satisfacción.

1.2. Fundamentación Científica, técnica y humanística

Bases teóricas del coaching

Whitmore (2010) estableció que el Coaching consiste en desbloquear el potencial de la persona con el objeto de maximizar su desempeño, en donde la tarea principal es ayudarlo a aprender más que enseñar. Por ello, el Coaching es un proceso de entrenamiento que tiene como finalidad la obtención de un resultado esperado, fomentando el autodescubrimiento, la definición de objetivos buscando alcanzar o satisfacer un estado anhelado en diferentes áreas de vida. A su vez, el coaching incluye un estilo de liderazgo, basado en la búsqueda o selección de personas en proceso de desarrollo basado en elogios y retroalimentación positiva.

El Coaching ofrece la oportunidad de conocer conceptos nuevos, técnicas y herramientas conformadas por el estilo particular y diferenciador del coach; el cual posee características de liderazgo y metodología de planificación basadas en estrategias y tácticas cuya finalidad es conseguir el éxito esperado, dando gran importancia al desarrollo del talento de las personas en el trabajo, y relacionando el desempeño individual y el trabajo en equipo basados en el amor y pasión por lo que realizan. El coaching es un instrumento que ayuda mucho al área de recursos humanos incorporando valores de compromiso y responsabilidad entre los trabajadores dando como resultado una excelente calidad organizacional.

Madero (2010) estableció que el desempeño de un trabajador no solo depende de factores culturales sino también del sueldo, la seguridad familiar, el crecimiento, etc., los cuales influyen directamente en su desempeño, por ello, las empresas actualmente buscan mantener a su personal motivado, y esto se reflejara en beneficio de la empresa.

El esfuerzo juega un papel muy importante durante el desempeño laboral, incluyendo a los empleados más competentes que no logran obtener un óptimo desempeño en forma consiente, salvo que estén debidamente orientados a maximizar su potencial, por ello, las personas encargadas del área del Talento humano serán la que ayudaran a cumplir tal fin; buscando conseguir un excelente clima laboral, basado en la confianza y respeto de todos los trabajadores sin importar el cargo que tenga dentro de la empresa, esto será beneficioso para la empresa, pues con ello se lograra conseguir los objetivos propuestos o esperados.

Las relaciones interpersonales también influyen en el correcto desempeño laboral, en la medida que el trabajador logre interrelacionarse con sus compañeros generara mayor armonía y equilibrio, primando la colaboración y corresponsabilidad entre todos los miembros. En donde, la empresa deberá velar por el pago puntual del salario, generando satisfacción y confianza entre sus trabajadores, pues con el trabajo realizado, el colaborador lograra satisfacer sus necesidades propias y familiares, es decir trabajo mejor porque sé que voy a recibir una recompensa por el esfuerzo realizado.

Otro factor sumamente importante para un adecuado desarrollo laboral es referido al salario, el cual deberá estar acorde con las necesidades del mercado, y con ello se busca satisfacer las necesidades individuales y colectivas, puesto que el trabajador tiene mejor rendimiento cuando siente valorado y remunerado de acuerdo con sus expectativas y anhelos.

Definición de Coaching

Whitmore (2009) estableció que el coaching es de gran importancia para ayudar a reconocer los valores y lograr maximizar el rendimiento, por lo que el coaching resulta ser una habilidad o un arte que necesita de conocimiento y practica para poder obtener los resultados deseados. Es decir, el coaching necesita de compromiso, practica y tiempo para poner de manifiesto los resultados esperados, teniendo como finalidad lograr el máximo aprovechamiento del potencial humano.

Según International Coach Federation (2015), el coaching es una relación profesional que se establece entre Coach y Coachee (Cliente), con el objetivo de ayudar a éste a conseguir resultados óptimos tanto en el ámbito profesional como en el personal. Por ello, el Coaching se encuentra ligado al cambio y transformación; a la identificación y modificación de comportamientos poco adecuados para el establecimiento de planes de acción con el fin de conocer nuevas cosas y a la aplicación de nuevas conductas con el objeto de obtener las metas deseadas. Es decir, ayuda a desarrollar pensamientos positivos teniendo como finalidad conseguir los objetivos deseados, pues a través de este proceso las personas pueden identificar y entender porque se encuentran en tal situación y luego del proceso de Coaching encontrar estrategia y motivaciones que ayudaran a conseguir resultados extraordinarios. Por lo tanto, el Coaching se convierte en una herramienta de gran utilidad, proporcionando seguridad y habilidad necesaria, además de ello el Coaching ayuda a reducir el miedo, el nerviosismo, la ansiedad y da las herramientas necesarias para hacer frente a los cambios que se necesita para la obtención de los resultados esperados.

Jones y Goerge (2010) indicaron que para enfrentar el entorno cambiante en el mundo empresarial, es necesario que los jefes utilicen el coaching como técnica para lograr tal fin, ayudando a mejorar los deseos y aptitudes de sus

trabajadores. En donde el gerente deberá ejercer el papel de coach, ayudando a sus colaboradores para que realicen el cambio, todo con la finalidad de alcanzar el resultado deseado.

En general, el coaching se puede definir como un proceso donde existe un orientador (coach) y un individuo o individuos (coachee) los cuales se comprometen para alcanzar el objetivo deseado, implementando un plan de acción que ayudara a tal fin. En este sentido, el coach dirige el programa ofreciendo una serie de alternativas para su crecimiento personal y profesional con el fin de alcanzar el éxito anhelado. Pero ello, el coaching se ha convertido en una estrategia que contribuye al desarrollo y crecimiento tanto a nivel profesional y personal de quienes se esfuerzan por conseguir el éxito.

Stankiewicz, Bortonowska y Lychmus (2014) indicaron que el Coaching ayuda a conseguir el equilibrio entre la vida personal y laboral, utilizan para ello herramientas del WLB (Word Life Balance) & Coaching las que ayudan a la empresa a mejorar su productividad así como también la calidad de vida de los trabajadores, donde un trabajador debidamente motivado desarrollara mejor su función y por lo tanto se obtendrá mayores beneficios para la empresa.

Moen (2011) estableció que el coaching colabora en la obtención y desarrollo de nuevas actitudes entre las que se tiene la autoconfianza, sensibilidad, la adaptabilidad al cambio, tan importante en los últimos años, pues con ello se podrá conseguir las metas propuestas, aumentando la eficacia y eficiencia y a su vez permitirá la eliminación del stress.

Moron (2014) indicó que a su vez que el Coaching ayuda a mejorar la comunicación, mejorando el estado de ánimo reconociendo el malestar que se pudiera presentar; utiliza los momentos difíciles para mejorar y ayudar a mantener una relación positiva manteniendo la calma y buscando la solución al problema presentado, favoreciendo el cambio de las personas teniendo como finalidad obtener resultados extraordinarios y mejorando el trabajo en equipo.

Historia del Coaching

Surge hace miles de años en Grecia, teniendo como uno de sus padres a Sócrates, el cual creó un método que promovía el diálogo para llegar al conocimiento y poder llegar a la verdad, pero es a partir de los años 70 cuando Timothy Gallwey descubrió que el peor enemigo de un deportista es su propia mente, para ello desarrolló una serie de libros con el fin de ayudar a superar los bloqueos y obtener mejores resultados. Luego de ello Whitmore lo adaptó al mundo empresarial inglés dando origen al coaching empresarial y se le conoce a Thomas J. Leonard como el padre del Coaching moderno.

El coach trabaja con el consciente, es decir mediante la indagación se hacen preguntas a la persona con el objeto de poder transformar su punto de vista; identificando todo aquello que le impide alcanzar la meta soñada. Luego que el proceso de Coaching haya finalizado se obtendrán grandes beneficios entre ellos: mejorar el desarrollo personal, obtener mayor satisfacción laboral, claridad en la toma de decisiones, mayor confianza y mejor autoestima.

Formación e Influencia del Coaching

La historia de la formación del Coaching tiene diferentes influencias entre las que se tiene:

Influencia de Sócrates: es uno de los métodos más utilizados por el Coaching, surgió hace miles de años en Grecia, teniendo como creador a Sócrates. Él proponía el diálogo para alcanzar el conocimiento y por ello la verdad, bautizándolo como Mayéutica (que en griego significa partera), lo que simboliza el hallazgo de la verdad, la cual había estado oculta. Sócrates a su vez considera que no existe enseñar tanto solo es aprender concluyendo que el conocimiento no está en el coach sino en las personas que participan.

Influencia de Platón: utilizó el diálogo como forma de Coaching, teniendo como principal aporte el uso de preguntas como herramientas de trabajo, potenciando conversaciones y ayudando a conocer a las personas; todo ello basado en preguntas poderosas y de gran capacidad de escucha, resultando

vitales que todo coach posea para ayudar en el proceso de transformación donde el autoconocimiento es la fuente real de todo proceso de Coaching.

Influencia de Aristóteles: Este filósofo difiere de Platón, señalando que se debe trabajar a nivel “apetitivo”, basado en el reconocimiento, honores y autorrealización de la persona, considerando que el hombre puede llegar hasta donde el mismo lo desee, por ello la búsqueda de la felicidad resulta ser uno de los grandes motivaciones del hombre.

Influencia de la filosofía existencial: el Coaching se ha identificado con personalidad propia, integrando todas las influencias antes mencionadas en un modelo armónico y metodológico, donde el eje central es la existencia individual; por ello todos los seres humanos tienen la capacidad de darse cuenta o tomar conciencia para replantear un nuevo proyecto de vida.

Influencia del método fenomenológico: Para ellos es importante dejar toda clase de prejuicio ayudando a tener una visión mucho más clara, donde el Coaching permite alejarse de todo pre conocimiento con la finalidad de tener una visión certera.

Influencia de la psicología humanista: se fusiono con la filosofía existencial y el método fenomenológico; justo a mediados de los 80 surge el Coaching tal como lo conocemos en la actualidad, utilizando los mismos términos de la psicología humanista hablando de conciencia, libertad, autorrealización y potencial.

Influencia del entrenamiento deportivo: la influencia más cercana del deporte se lo plasma Timothy Gallwey (The Inner Game of Work), quien desarrollo el juego interior, el cual se asoció con John Whitmore para difundir el Inner Game en Inglaterra. Gallwey se convirtió en transformador de mentes siendo sus técnicas opuesta a las técnicas de entrenamiento utilizadas.

Influencia de los años 80 a la actualidad: Es a partir de esta fecha que el Coaching comienza a difundirse tal y como se conoce en la actualidad, es decir a partir de esto, el Coaching comienza a consolidarse como un método con características propias. Surgiendo por lo tanto el Coaching personal (life

Coaching), Coaching ejecutivo (executive Coaching) y Coaching organizacional (corporate Coaching). Son varios los aportes recibidos, pero se le considera al padre del Coaching moderno a Thomas J. Leonard, fundador del Coah University (1992); International Coach Federation - ICF (1994); además escribió varios programas los cuales son usados en la actualidad por coaches profesionales y además es autor de números libros de Coaching, por ello se puede afirmar que el Coaching se consolida como un método con identidad propia.

Importancia del Coaching

El coaching es importante por las siguientes razones:

Ayuda a que las personas se adapten a los cambios de forma eficiente y eficaz.

Facilita el intercambio de conocimiento entre todos.

Estimula a la persona a realizar resultados extraordinarios.

Desarrolla y potencia lo mejor que existe en cada ser humano.

Ayuda a las personas a trabajar en equipo, basándose en la colaboración, apoyo y responsabilidad.

Mejora la calidad del trabajo.

Ayuda a desarrollar el potencial de cada persona

Ayuda a mejorar la motivación y satisfacción dentro del trabajo.

Ayuda a superar obstáculos personales.

Características del Coaching

Entre las principales características del coaching tenemos:

Concreta: Referida al cambio en conductas mejoradas, utilizando un lenguaje claro y específico, donde ambas partes deben entender lo que está sucediendo.

Interactiva: Se produce cambio de información, ideas y preguntas.

Responsabilidad compartida: Tanto el coach como el coachee trabajan juntos en la mejora, y esto se dará mediante el trabajo en equipo, donde depende uno del otro para conseguir el resultado esperado.

Forma específica: Determinada por el objetivo buscado, debiendo ser clara y específica, donde el coach es el responsable de aplicar este sistema, y actuando como mediador en el proceso de Coaching.

Principios del Coaching

Destacan los siguientes principios:

Se basa en posibilidades del futuro, no en errores del pasado ni los actuales.

Con el fin de conseguir lo mejor de las personas, el Coaching debe buscar desarrollar su potencial.

El Coaching se da por una relación de confianza y confidencialidad entre el coach y el coachee (participantes).

El Coaching es básicamente un proceso de entrenamiento, el cual incluye conceptos, procesos, herramientas y también comprende un tipo de liderazgo.

El Coaching ayuda a mejorar el comportamiento a través de elogios y retroalimentaciones positiva basadas en la observación.

Elementos del Coaching

El coaching tiene los siguientes elementos:

Valores: base fundamental

Resultados: el Coaching es un proceso orientado a resultados que tiene como principal característica la mejora de las personas.

Disciplina: el Coaching ayuda a conseguir la meta esperada, creando condiciones adecuadas para tal fin.

Formación Previa: para aplicar el coaching se requiere entrenamiento, no siendo suficiente el conocimiento intuitivo o la memorización, ya que esto no asegura a llegar a la meta fijada.

Tipos de Coaching

Life Coaching: es un proceso donde el coach acompaña y ayuda en el desarrollo de sus coachee, desarrollando su visión, creando estrategias con el fin de alcanzar sus metas. Ayuda al cambio en todos los aspectos de la persona.

Coaching empresarial: Orientado hacia las medianas empresas, teniendo como principal objetivo maximizar el rendimiento de la persona dentro de la institución. El factor que determinó el crecimiento del Coaching empresarial es la falta de tiempo de los directivos trayendo consigo que el trabajador no se sienta valorado por lo tanto no se identifica con la empresa.

Coaching organizacional: también llamado corporativo o estratégico, dirigido a las grandes empresas, promovido por el área de recursos humanos, buscando la transformación de los trabajadores en beneficio de la propia empresa.

Coaching ejecutivo: Dirigido a los ejecutivos de las empresas, ya que estos son los encargados de dirigir y tomar las decisiones dentro de la institución.

Coaching ontológico: es un proceso de aprendizaje transformacional que incluye a la persona, trabajando con las emociones, estados físicos y lenguaje.

Enfoques teóricos de la variable Coaching

Harvard Business Essential (2005) indicó que el coaching ofrece grandes beneficios a la institución ayudando a superar problemas de rendimiento; desarrollando habilidades entre los trabajadores, aumentando la productividad y fomentando una buena cultura laboral. El coaching es un tipo de asesoramiento que tiene como principal objetivo ayudar a conseguir las metas deseadas, estableciendo el desarrollo de competencias con el fin de maximizar su potencial superando los bloqueos mentales y emocionales que impiden lograr el objetivo esperado.

Wolk (2008) definió al coaching como un proceso de aprendizaje transformacional, teniendo como objetivo superar los obstáculos que impiden conseguir el éxito deseado, esto se consigue a través de metas y acciones claras, es decir, busca capacitar a los trabajadores a través de nuevos procedimientos incrementando su desempeño y modificando su comportamiento, teniendo como principal finalidad crear decisiones acertadas dando como consecuencia el éxito esperado. Por ello, resulta ser una técnica innovadora que ayuda a las personas a alcanzar sus objetivos, mejorando su eficacia y garantizando el cumplimiento de las metas propuestas, buscando definir objetivos concretos y ciertos, hallando la forma de aplicarlo lo más rápido posible, teniendo siempre como finalidad

maximizar su potencial, siendo de gran ayuda no solo para las personas sino también a la empresa.

Ulloa (2012) estableció al Coaching como el arte de trabajar con los demás con el fin de obtener resultados fuera de la común consiguiendo un mejor desempeño, el coach juega un papel muy importante ayudando en las nuevas formas de aprendizaje necesarias para generar el cambio por ello, el coaching incluye conceptos, estructuras, procesos que ayudaran a generar tal cambio; a su vez, incluye un estilo de liderazgo que posee la habilidad de seleccionar gente con potencial, mejorando las habilidades basados en elogios y retroalimentación positiva. Además de ello, es el arte de trabajar con los demás teniendo como finalidad conseguir resultados extraordinarios, es decir mejora su rendimiento y desempeño dando como resultado una gran ventaja competitiva para la institución.

Lefcovich (2012) sostuvo que el proceso de coaching se inicia cuando el director o gerente decide que se ve dar un cambio tanto para bien de los trabajadores y/o de la propia institución, por ello se solicita la ayuda del coach para conseguir tal fin, esta persona será la encargada de realizar varias sesiones teniendo como objetivo conseguir el resultado esperado..

Dimensiones del Coaching

Dimensión 1: Liderazgo

Whitmore (2009) indicó que el auténtico liderazgo no tiene nada que ver con lo intelectual o con el conocimiento, sino es aquella que busca destruir todos los obstáculos o medios internos y de aprovechar al máximo el potencial humano muchas veces escondido en cada persona. Los líderes del mañana buscaran desarrollar un estilo de liderazgo basado en el coaching, dejando de dar órdenes, y sobre todo eliminando los gritos y/o amenazas.

Según el Diccionario de la Real Academia (2008), la palabra “liderato” es la condición de líder, proveniente del término “leader” que significa guía, por ello liderazgo es una persona a la cual el grupo sigue y la reconoce como jefe. En donde, el liderazgo es una acción ejercida por un líder quien cuenta con

capacidades y habilidades permanentes para desempeñar la función; es decir es la influencia que se puede ejercer sobre las personas, teniendo como objetivo que trabajen en forma eficiente para conseguir un objetivo. Entre las cualidades que debe poseer todo líder es: carisma, paciencia, integridad, conocimiento y sobre todo gran capacidad de influenciar en los demás.

Existen diferentes tipos de líderes entre los cuales se tiene:

Autocráticos: son aquellos que generan poca confianza entre los subordinados, motivan por el terror y el castigo y casi nunca por las recompensas, en este tipo de liderazgo el jefe es el que siempre toma las decisiones pues nunca toma en cuenta la opinión de los demás.

Democráticos: es el líder que trabaja en equipo, posee gran capacidad de decisión, el líder no adquiere gran importancia.

Afiliativo: son aquellos líderes que generan gran relación con los demás, generando cercanía y familiaridad con su equipo, pero olvidándose de los resultados por ello su liderazgo no genera mucha importancia.

Timonel: es un tipo de líder que sigue y corrige, su papel es dirigir y mantenerlo hasta conseguir la meta esperada, pero no ayuda a desarrollar ni potencial el talento de su equipo.

Coaching: el líder el “coach” es aquel que utiliza habilidades, técnicas y modelos de Coaching con la intención de obtener mejores resultados, basados en el aprendizaje buscando con ello producir el cambio respectivo.

Freeman, Stoner y Gilbert (2009) sugirieron:

El estilo de liderazgo del gerente influye en las recompensas que pueden obtener los empleados, así como en la forma en la que los trabajadores perciben la ruta que conduce a esas recompensas. Por ejemplo, un gerente concentrado en los empleados, no sólo ofrecerá sueldos y ascensos, sino estará atento a las diferencias existentes entre sus empleados y adaptará las recompensas a la persona. Por otra parte, el gerente orientado a las tareas ofrecerá una serie de recompensas más

estrechas, menos personalizadas; pero por regla general, será mejor que el gerente este concentrado en los empleados vinculando el desempeño con las recompensas. (p. 529)

Los factores del ambiente de trabajo también afectan los estilos de liderazgo que prefieren los empleados. Uno de estos factores es el carácter de las tareas de los empleados. Por ejemplo, un estilo demasiado exigente quizá resulte redundante o incluso un insulto en el caso de una tarea muy estructurada. En cambio, si la tarea es desagradable, pero la consideración del gerente puede mejorar la satisfacción y la motivación de los empleados.

Brunet (2011) indicó que el liderazgo no está determinado por la posición del líder, por el contrario está estrictamente relacionada con las características personales, para ello se necesita: capacidad de entendimiento, de operacionabilidad y adaptación en todo ámbito ya sea por los propios requerimientos de la empresa o de sus colaboradores.

Dimensión 2: Motivación

Whitmore (2009), estableció que toda persona realiza un trabajo o labor determinada con el fin de ayudar a satisfacer sus necesidades, cuanto más motivados estemos en satisfacer nuestras necesidades más felices seremos, y ello se verá reflejado en beneficio de la empresa.

Reeve (2010) señaló que la motivación es aquel proceso que genera energía y dirección, la energía implica que el comportamiento tenga fortaleza, dirección, propósito y fin, pues se dirige hacia algo específico ya sea un objetivo o propósito. A nivel empresarial y organizacional, la insatisfacción laboral tiene una fuerte implicancia en la rotación, abandono, ausentismo etc.

Teorías motivacionales

Entre ellas se tiene:

Teoría de jerarquía de las necesidades

Abraham Maslow estableció una serie de necesidades que tiene todo hombre, creando la “pirámide de necesidades”, según esta teoría la satisfacción de las necesidades se encuentran en un lugar específico y esto lleva a satisfacer el siguiente nivel, pero también hay coincidencia entre uno y otro; puesto que no se da una completa satisfacción de las necesidades. Estableció cinco niveles de satisfacción, calificando de acuerdo al nivel de importancia, por ello coloca en la base a las necesidades primarias o básicas y en la cúspide a las de orden psicológico o secundarias. Según esta teoría cuando las necesidades de un nivel no son satisfechas, se genera un estado de apatía donde la atención pasa a las necesidades del próximo nivel, es decir la que se encuentra inmediatamente en la jerarquía. Plantea que las necesidades inferiores son prioritarias y por lo tanto más importantes que las necesidades superiores. La importancia de esta teoría se basa en que la gente es motivada para desarrollar conductas que considere importantes para satisfacer las necesidades de orden superior y así sucesivamente.

Teoría de los factores de Herzberg

Creador de la “teoría de los dos factores” o también conocida como la teoría de la motivación e higiene, establece que los factores que generan insatisfacción entre los trabajadores son diferentes a los que producen satisfacción. Usando:

Factores Higiénicos; también llamado factores extrínsecos, es la insatisfacción al resultado principal, puesto que si falta o no son suficientes causan malestar. Se refiere el ambiente que rodea a las personas y como desarrollar su función encomendada en su centro de labores. Según el investigador cuando los factores higiénicos son los correctos se evita la insatisfacción de los trabajadores (también llamados factores de insatisfacción).

Factores de motivación: también llamados factores intrínsecos, donde la satisfacción es el resultado de la motivación, teniendo gran importancia el

reconocimiento profesional y la autorrealización. Entre los factores motivacionales tenemos: el logro, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción etc.

Por lo tanto dicha teoría afirma que para lograr la motivación se debe dar un enriquecimiento de tareas o también llamado enriquecimiento del cargo, incluyendo la sustitución de tareas más simples por otras más complejas o de mayor dificultad, ofreciendo con ello situaciones de desafío y satisfacción personal, aumentando la motivación y productividad, reduciendo con ello la ausencia y rotación personal. Por ello, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que la satisfacción en el cargo son factores motivacionales y la insatisfacción son factores de higiene.

Teoría de las tres necesidades

David McClelland es el creador de esta teoría, sostuvo que existen tres teorías, las cuales son:

Necesidad de logro: es el esfuerzo por sobresalir y obtener éxito. Las personas con necesidad de logro tienen gran deseo por conseguir el éxito, pero le tienen mucho miedo al fracaso, les gustan los retos así como también asumir la responsabilidad del cumplimiento de la labor encomendada.

Necesidad de poder: referido a la necesidad de que las personas se comporten de manera específica, relacionada con el deseo de tener impacto, de influir y controlar. Buscan ejercer influencia y control, ejerciendo cierto tipo de liderazgo

Necesidad de afiliación: referido al deseo de relacionarse con otras personas, buscando tener vínculos de amistad. Son personas que disfrutan de la estima de la personas, evitando en todo momento el rechazo.

Dimensión 3: Empowerment

Whitmore (2009) estableció que el empowerment consiste en el empoderamiento que obtiene cada trabajador para desarrollar su función, impulsando el desarrollo personal, reconociendo el potencial de cada uno de ellos y dándole libertad para que pueda desarrollar su función.

Koontz (2006) indicó que el empowerment es la capacidad que tienen los trabajadores y/o jefes para poder tomar decisiones sin necesidad de tener autorización de sus jefes superiores, es decir es la habilidad y libertad para tomar decisiones. Por ello el empowerment resulta ser una forma novedosa de trabajo en equipo, buscando que el trabajador se sienta no solo responsable del trabajo que realiza sino también ayuda a que la empresa obtenga mejores resultados teniendo como finalidad la maximización de sus recursos.

Díaz (2005) señaló que el empowerment consiste en la capacidad de delegar poder y autoridad a las personas, dándole el sentimiento que son dueños del trabajo que realizan, suprimiendo las jerarquías o división de la institución.

Eslava (2006) indicó que el empowerment busca dar a los trabajadores un mayor poder con la finalidad de mejorar el desempeño laboral, eliminando las diferencias jerárquicas y donde la confianza es la base de la organización.

Características y beneficios del Empowerment

Destacan:

El trabajador se siente responsable no solo por el trabajo que realiza, sino por toda la institución.

El trabajador o también llamado colaborador se vuelve solucionador de los problemas suscitados, tiene mucho más control sobre las decisiones a tomar, perdiendo el miedo.

Los equipos de trabajo mejoran su rendimiento alcanzando gran nivel de productividad, mejorando la calidad de su trabajo.

El colaborador (trabajador) actúa como dueño de la empresa buscando en todo momento la satisfacción del cliente.

Principios del Empowerment

Según Joohns (2005) los principios son:

Dar a cada colaborador autoridad y responsabilidad sobre la actividad que realice.

Proveer la retroalimentación sobre el desempeño de todos los trabajadores.

Reconocer los logros.

Tratar a los colaboradores con dignidad y respeto.

Dar capacidad para alcanzar metas y objetivos propuestos.

Proveer de todas las herramientas necesarias para asegurar y facilitar la toma de decisiones de forma oportuna y adecuada. (p. 29)

Bases teóricas del desempeño laboral

Concepto de la Variable 2: Desempeño laboral

Alles (2009) estableció que el desempeño laboral está ligado con el desenvolvimiento del trabajador durante el ejercicio de su función, buscando obtener la mayor eficiencia y eficacia en las labores encomendadas, teniendo como finalidad conseguir el mayor rendimiento profesional y personal de los trabajadores, así como también mejorando continuamente los resultados conseguidos dentro de la institución obteniendo mejores beneficios e incrementado la productividad.

Chiavenato (2009) indicó que el desempeño laboral está relacionado con el desenvolvimiento del trabajador durante su jornada, siempre que esta sea realizada con eficiencia y eficacia, donde las acciones y comportamientos son importantes para el logro de los objetivos de la institución, por ello, un buen desempeño laboral es la base de toda organización. A su vez estableció que la eficiencia dentro de una organización se puede dar cuando a la persona se le ha inculcado actitudes favorables hacia el trabajo, por ello, es importante que todo trabajador se sienta identificado con la empresa tanto en su misión como visión, dando como resultado un trabajador mucho más comprometido y eficiente consiguiendo resultados extraordinarios.

Davis (2001) señaló que el desenvolvimiento laboral depende de algunos factores como: el ambiente de trabajo, la remuneración, las relaciones con el jefe, la jornada de trabajo, horarios, incentivos y motivación dentro de la institución, influyendo en forma directa en el trabajador. En el caso del ambiente de trabajo se

refiere a las condiciones que da el empleador a su colaborador mejorando con ello el desempeño y desenvolvimiento, y esto se da con el fin de buscar la armonía entre el trabajador y en lugar donde desarrolla sus funciones.

Robbins y Judge (2013) indicaron que los empleados contentos y felices son los que más beneficiosos para la empresa, es decir si hay una mayor satisfacción el desempeño mejorara, por ello, cuando las instituciones tienen empleados satisfechos su productividad y desempeño aumenta, y esto se verá reflejado en beneficio de la institución.

Arias (2010) señaló que todo trabajador para conseguir las metas y objetivos propuestos necesita estar relacionado con todas las personas que integran su medio de convivencia, jugando la organización un rol importante en el desempeño de su labor, en su calidad de vida, en sus valores así como también en sus costumbres. Por ello, el desempeño está íntimamente relacionado con las esperanzas que el trabajador posee así como también con sus habilidades y conocimientos.

A su vez al hablar de desempeño laboral, Gallego (2006) indicó que es de suma importancia distinguir entre evaluación de desempeño (resultados) y gestión de resultado. En donde la gestión por resultados está basada en objetivos, buscando incrementar la eficacia y el impacto de las políticas de la organización otorgando mayor responsabilidad a los funcionarios por los resultados obtenidos. Dichos resultados deben obtenerse dentro de la productividad, donde la eficiencia y eficacia se combinen con el fin de alcanzar la mayor rentabilidad y todo ello con el fin de conseguir mayores ingresos que ayuden a la sostenibilidad de la organización. La gestión por resultados en los procesos de planeación mejora la comunicación, ayudando a que todos los trabajadores conozcan y se sientan identificados con las metas dentro de la empresa. En cuanto a la gestión por desempeño se basa en promover el desarrollo del talento, es decir es una herramienta que ayuda a facilitar los resultados esperados, alineando los objetivos individuales a los de la empresa y buscando generar el compromiso entre todos los trabajadores, es decir busca conocer los avances, contribuciones y la intervención en los procesos de mejoramiento continuo buscando obtener los

resultados esperados o deseados, por ello la gestión por desempeño se inicia desde el proceso de selección, la identificación del perfil requerido, las acciones de formación y entrenamiento y los factores motivacionales de cada persona.

Pérez (2009) indicó que el desempeño laboral es un ciclo el cual evoluciona teniendo como fin el mejoramiento de la empresa, posee etapas como son: la conceptualización (identifica el mejor rendimiento el cual espera alcanzar); el desarrollo; la implementación y la retroalimentación (ayuda a identificar los puntos a reforzar).

Chiang, Salazar, Huerta y Núñez (2008) indicaron que el desempeño laboral en organismos públicos se considerara en una visión integral asociada a la conducta, al cumplimiento de normas y logro de los objetivos tanto personales como institucionales, en donde, el desempeño laboral puede medirse a través resultado (productividad) o comparando la conducta de las personas frente a la empresa y donde no solo se debe considerar a la productividad sino también otros factores como son: los emotivos, emocionales, personales y profesionales.

Además de ello la satisfacción laboral ejerce un papel importante, ya que influye directamente con la calidad de desempeño, siendo vital que el dueño o administrador conozca si su empleado se encuentra satisfecho con el trabajo realizado, evitando con ello el ausentismo y rotación; es decir, generando una mejor eficiencia, planteando objetivos y metas dando como resultado que el trabajador se sienta identificado y comprometido con la empresa, y para ello es importante que el trabajador se encuentre motivado, puesto un trabajador motivado es mucho más productivo; por lo tanto se debe tener en cuenta que la satisfacción laboral no es un mero comportamiento sino que es una aptitud de la persona frente a su labor dentro de la organización.

En la actualidad las empresas tanto públicas y privadas están pasando por un proceso de cambio, el mercado laboral es sumamente competitivo siendo necesario aplicar nuevas técnicas y procedimientos que ayudaran a maximizar los esfuerzos teniendo como principal objetivo la rentabilidad de la empresa; donde los jefes más allá del conocimiento que puedan tener sobre su función es

importante que ejerzan cierto tipo de liderazgo entre sus trabajadores, en la actualidad se busca motivar antes que gritar u ordenar, creando nuevas técnicas o procedimientos para obtener el cambio deseado y todo ello basado en la comunicación, armonía e identificación entre todos los trabajadores.

En los últimos tiempos, las empresas exitosas le dan gran importancia a generar ambientes agradables de trabajo, donde tanto jefes como subordinados generen vínculos de confianza, teniendo como finalidad obtener los mejores resultados, aportando lo mejor de sí para el logro de las metas. Por ello, luego de los estudios se ha comprobado que la tendencia de controlar ha quedado en desuso, puesto que en la actualidad se viene implementando la facultad de delegar a otro, desarrollando con ello el compromiso con los resultados esperados, lo que dará como consecuencia que se adquiera y se ponga en práctica competencias con el fin de optimizar el desempeño.

Dimensiones de Desempeño laboral

Dimensión 1: Objetivo

Alles (2009) indicó que los objetivos personales deben estar relacionados con los objetivos organizacionales, dicha fijación ayudara a formar parte de la empresa, uniendo la labor encomendada con los objetivos y resultados organizacionales; indicando a cada trabajador o colaborador de qué manera o en qué forma ayudaran en el cumplimiento trayendo como consecuencia que el trabajador realice mejor su función y a su vez se sienta valorado dentro de la institución.

Chiavenato (2009) estableció el desempeño, cómo las acciones o comportamientos tenidos por los trabajadores siendo de suma importancia para conseguir los objetivos de la institución, por ello, un buen desempeño laboral es la atribución más importante que tiene toda empresa logrando con ello obtener mejores beneficios basados en el máximo aprovechamiento del potencial humano.

Morales (2008) indicó que la gestión por competencia busca atraer, desarrollar y sobre todo mantener el mejor talento en cuanto a los trabajadores, y esto lo realiza en base a las capacidades y resultados necesarios para conseguir

el mejor desempeño laboral, siendo de suma importancia que toda empresa tenga bien definido su visión, objetivos y misión.

Moreno (2003) señaló que las instituciones en la actualidad, buscan contar con personas que puedan desarrollar su trabajo de forma eficaz, que no solo posean los conocimientos teóricos, sino que puedan ayudar a lograr el cumplimiento de los objetivos o resultados que la empresa requiere, y esto se conseguirá con la innovación y el aprendizaje.

Dimensión 2: Comportamiento

Alles (2009) indicó que se debe evaluar el comportamiento de los trabajadores frente a determinadas situaciones, donde no es relevante conocer si el trabajador conoce o no, sino como es su desempeño ante la situación o hecho presentado, buscando con ello que todos sus empleados posean ciertos comportamientos ante determinados sucesos.

Robbins (2004) estableció que para mejorar el desempeño laboral es sumamente importante la motivación que tenga los trabajadores, donde un trabajador motivado producirá y rendirá más, sintiéndose valorado y reconocido dentro de la institución, evitando con ello el ausentismo y rotación del personal.

Dimensión 3: Resultado

Alles (2009) estableció que el desempeño por resultado está constituido por los logros que el trabajador realice en el desarrollo de su función, constituido por un conjunto de metas y objetivos establecidos por la institución, dicha meta deberá ser detallada, teniendo un tiempo determinado para la obtención del resultado propuesto.

Chiavenato (2009) indicó que el desempeño es la eficacia del personal que labora dentro de la institución, y esta es de suma importancia para el desarrollo de la empresa, por lo tanto el rendimiento estará estrechamente vinculado con el comportamiento y trato que reciba reflejando todo ello en los resultados que espera obtener la empresa.

Dimensión 4: Retroalimentación

Alles (2009) indicó que la retroalimentación o también conocida como feedback, es la que se le da a cada trabajador de cómo está realizando su función, dando como resultado una buena relación con los demás, donde toda persona debe conocer lo que se espera de él, y la forma como está realizando su labor.

Robbins y Coutler (2000) señalaron que la satisfacción laboral está basada en algún tipo de positivismo o negativismo de un trabajador hacia la labor que realiza, en donde una persona satisfecha y motiva genera actitudes positivas hacia el mismo y hacia el trabajo realizado, y por el contrario una persona insatisfecha genera actitudes negativas no solo hacia el mismo sino también con el trabajo realizado y con el personal que labora.

Por ello el Coaching surge como la técnica o instrumento que ayuda a conseguir tales cambios, fundamentalmente buscan maximizar el potencial de cada persona con el fin de obtener grandes resultados, buscando alcanzar el desarrollo tanto personal y profesional. Además de ello, es importante tener en cuenta que el desempeño laboral, deberá ser ejercido en todo nivel con ello se garantiza que los objetivos y metas esperados se cumplan, por lo tanto, el coaching es una herramienta que ayuda a dar solución a los problemas presentados, pasando de un estado de inconciencia a conciencia logrando vencer las trabas que le impiden alcanzar todo lo propuesto o anhelado tanto a nivel personal como laboral.

1.3. Justificación

Justificación teórica

La presente investigación es importante puesto que permitirá determinar el Coaching en el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Actualmente, la tecnología avanza muy rápido, los empresarios de hoy utilizan diferentes técnicas, con el fin de maximizar su potencial, buscando la

forma o manera que les ayude a obtener más rápido y con mayor facilidad tales resultados.

Una de las técnicas que viene utilizándose en la actualidad para mejorar el rendimiento y desempeño laboral es el Coaching, buscando generar cambios en las personas teniendo como fin conseguir resultados extraordinarios, por ello, el Coaching es una herramienta básica y de gran importancia para alcanzar el cambio esperado, pues a través del Coaching se logra maximizar el potencial del trabajador y obtener grandes resultados. Además permite determinar como un programa de Coaching puede influir en el desempeño laboral, mejorando el desarrollo de las funciones, tanto a nivel de su productividad como en la calidad de servicio, y esto se verá reflejado en la aceptación y satisfacción del público usuario. Dicho proyecto de investigación busca motivar a los trabajadores a través de técnicas de Coaching, con el objetivo de maximizar su potencial, buscando obtener resultados extraordinarios tanto a nivel profesional como personal y esto se verá reflejado en la calidad y eficiencia de su trabajo.

Justificación metodológica

Esta investigación tiene un corte transversal, de tipo correlacional, utilizará fuentes documentales para la elaboración del material de aplicación, inducción y evaluación, usando técnicas de análisis, control estadístico de resultados y seguimiento de los progresos. Posee un enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal.

Justificación práctica

Dicha investigación se realizará con el fin de determinar la relación entre el Coaching y desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016. Con ello se podrá determinar si el trabajador se encuentra debidamente motivado y esto se verá reflejado en el desempeño de sus funciones, para ello se busca utilizar el Coaching como herramienta y medio para lograr tal fin, buscando romper y dejar de lado todo lo que no le permite avanzar, hasta convertirse en trabajadores con resultados extraordinarios cuyo beneficio no solo se verá reflejado en su vida personal sino también en la profesional.

1.4. Problema

Durante el último tiempo, las empresas públicas y privadas han pasado por un constante proceso de transformación y modificación; en la actualidad, las organizaciones buscan maximizar sus recursos buscando reducir los costos, donde el recurso humano resulta ser de gran utilidad e importancia, pues a través de ello se va generando una agradable relación entre la institución y los trabajadores, buscando conseguir con ello empleados comprometidos con los ideales de la empresa; dando como resultado que la organización alcance el ideal de eficiencia deseado.

En la actualidad, las instituciones necesitan que su personal tenga un mayor conocimiento y habilidades pero sobre todo necesitan poder para actuar y relacionarse en equipo, dando como resultado una mayor optimización de los recursos, buscando conseguir una mayor eficiencia y eficacia, donde la intervención de los trabajadores resulta fundamental, por ello es importante que el trabajador se sienta motivado, identificado y sobre todo valorado como persona, lo que dará como resultado la colaboración y ayuda al cumplimiento de los objetivos trazados por la institución.

Por ello, toda empresa en la actualidad, se encuentra abocada a planificar, reinventar e innovar, todo ello con el fin de obtener el potencial necesario y fundamental para su vida; donde es necesario que los gerentes o algún personal con cargo dejen de dar órdenes, pues ahora se le da gran importancia a mantener al trabajador motivado y feliz con la labor encomendada, por ello es imprescindible la utilización de ciertas técnicas o estrategias, y es a través del coaching donde se alcanzara los objetivos soñados, redescubriendo el potencial que posee todo empleado, transformando en personas altamente capaces, con adaptabilidad y facilidad al cambio, conservando y mejorando sus fortalezas y sobre todo buscando que el trabajador se sienta debidamente valorado y esto se verá reflejado en el éxito de la organización, pues con ello se podrá cumplir con las metas esperadas.

El éxito de una empresa está ligado con el desempeño de cada trabajador, y para ello se busca aumentar su rendimiento basado en la capacitación constante y duradera, donde el coaching es la técnica o método que ayuda a conseguir tal fin, pues a través de ella se busca identificar y maximizar las habilidades que posee cada trabajador; pasando de una actividad de inconciencia a una de conciencia, lo que permitirá identificar y modificar aspectos negativos que lejos de ayudar a las personas solo le ocasiona problemas y trabas en su desarrollo.

De lo expuesto, el coaching es un método que deberá estar ligado al departamento de Recursos Humanos, ayudando en las actividades propias, dando como consecuencia que se generen mayores compromisos y fidelizaciones entre los trabajadores, mejorando con ello la competitividad, favoreciendo la motivación y gestando ideas con la finalidad de obtener mejores resultados.

Por ello, el coaching es una técnica de aprendizaje, que tiene como finalidad mejorar las condiciones afectivas y favorecer la adquisición de conocimiento, dotando al trabajador la capacidad de poder tomar decisiones, generando con ello un alto nivel de compromiso, lo que conllevara al cumplimiento de las metas esperadas. Para la implementación o aplicación del coaching no es necesario un tiempo o momento determinado, pues solo basta el convencimiento de que es necesario un cambio. Además de ello, es necesario que los jefes cuenten con la preparación necesaria y adecuada para poder adaptarse a los cambios y necesidades del mercado laboral actual.

A su vez, se puede concluir que una buena gestión del talento humano, es la que ayudara a mantener una cierta ventaja competitiva, donde un personal satisfecho con las condiciones laborales que posee, y además se encuentra debidamente motivado aumentara el nivel de desempeño logrando con ello conseguir grandes resultados, incrementado su eficacia y calidad, favoreciendo el desarrollo y trabajo en equipo y en la optimización de los recursos. Por ello, la presente investigación busca determinar la importancia de la aplicación del coaching como técnica o método que ayuda a mejorar el rendimiento laboral, pues a través de ella se podrá identificar, desarrollar y eliminar aquellas trabas que impidan la acción y el

aprendizaje, dotando de libertad para poder asumir responsabilidades, donde el coach, será el encargado de ayudar a mejorar y descubrir su potencial, dando como resultado que se genere entre los empleadores compromiso, entusiasmo y autoconfianza. Con ello, se busca eliminar el concepto de jefe dictatorial, pues ahora se hablara de un coach, el cual ayudara a que el trabajador pueda conseguir su máximo rendimiento, además con la presente investigación, la empresa se verá favorecida no solo en el momento de elección y desarrollo de sus trabajadores, sino que también podrá conocer los niveles de motivación y desarrollo de cada uno de sus colaboradores, consiguiendo con ello alcanzar un mayor éxito empresarial basado en el cumplimiento de sus metas.

Formulación del problema

Problema general

¿Cómo se relaciona el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cómo se relaciona el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?

Problema específico 2

¿Cómo se relaciona el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?

Problema específico 3

¿Cómo se relaciona el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?

Problema específico 4

¿Cómo se relaciona el Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Hipótesis específica 4

Existe relación significativa entre Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre el Coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Definición conceptual de variables

Variable 1. Coaching

Whitmore (2009) establece que el coaching es de gran importancia para reconocer los valores que maximizan el rendimiento; por ello, el coaching resulta ser una habilidad o un arte que necesita de conocimiento y practica para poder obtener los resultados deseados. En donde, el coaching necesita de compromiso, practica y tiempo para que se puedan poner de manifiesto los resultados esperados, teniendo como finalidad lograr el máximo aprovechamiento del potencial humano, es decir el coaching ayuda a aprender en vez de enseñar.

Variable 2. Desempeño Laboral

Alles (2009) establece que el desempeño laboral está ligado con el desenvolvimiento del trabajador durante el ejercicio de su función, buscando obtener la mayor eficiencia y eficacia en las labores encomendadas, es decir busca conseguir el mayor rendimiento profesional y personal de los trabajadores, así como también mejora continuamente los resultados conseguidos dentro de la institución obteniendo mayores beneficios e incrementando la productividad.

2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la Variable Coaching

Dimensio	Indicadores	Items	Índice	Niveles y rangos
Liderazgo	Eficacia	1, 2	(1) Nunca	Bajo (14-32)
	Percepción	3, 4		
Motivación	Intrínseca	5, 6	(2) Casi nunca	Medio (33-51)
	Extrínseca	7, 8		
Empowerment	Autodeterminación	9, 10	(4) Casi siempre	Alto (52-70)
	Trabajo en equipo	11, 12		
	Autonomía	13, 14		

Tabla 2

Operacionalización de la Variable Desempeño Laboral

Dimensione	Indicadores	Items	Índice	Niveles y rangos
Objetivos	Concretos	1, 2	(1) Nunca	Bajo (14-23)
	Medibles	3, 4		
	Orientado al resultado	5, 6	(2) Casi Nunca	Medio
Comportamiento	Afectivo	7, 8	(3) A veces	Medio (24-33)
	Normativo	9, 10		
Resultados	Eficacia	11, 12		Alto (34-42)
	Eficiencia	13, 14		
Retroalimentación	Negativa	15, 16		
	Positiva	17, 18		

2.3. Metodología

Quesada (2010) establece que el método de investigación corresponde a un enfoque cuantitativo, no experimental y no aplicativo, por ello, se usaran métodos de observación, documental, hipotético deductivo y estadístico de la información obtenida en forma de datos numéricos, se tabularan y se analizaran estadísticamente.

Método hipotético deductivo: es aquel que se realiza por medio de una actividad científica, ya que permite distinguir los fenómenos de estudio a través de la formulación de una hipótesis, para su posterior explicación y deducción de las consecuencias, todo ello basado en la verificación o comprobación de los resultados conseguidos.

2.4. Tipo de estudio

De acuerdo con Kelinger (2009, p. 19), es una investigación básica en la medida que el objetivo del estudio es analizar las variables en su misma condición sin buscar modificarla, en este tipo de estudio se “busca establecer una realidad en concordancia con el marco teórico” en ese mismo sentido, se acota que el estudio es de nivel aplicativo de grado correlacional.

Según Sánchez y Reyes (2015), precisan que: La investigación es básica, porque lo que vamos a hacer es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos y orientarlos a la búsqueda de nuevos conocimientos, esta investigación no tiene objetivos prácticos específicos, sino tiene el propósito de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico.

El tipo de investigación mencionado permite observar y medir las variables coaching y desempeño laboral. Asimismo, el nivel de investigaciones comparativa; porque busca medir el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis comparan y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación y se mide de acuerdo a una escala determinada la correlación.

La presente investigación es de nivel: descriptivo – correlacional.

Asimismo Hernández (2014), precisan que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Nivel correlacional permitió investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio. Por medio de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre la variable 1 y la variable 2. Hernández, Fernández, et. al. (2014), señala que los niveles correlacionales, tienen la finalidad de verificar y comprobar el grado de relación que existe entre la variable 1 y la variable 2 o más conceptos de estudios, de manera individual, es decir analiza y determina la relación entre las variables de estudio y sus respectivas dimensiones. Por ello la presente investigación es de nivel: descriptivo – correlacional. En donde el nivel descriptivo, es aquel que permite detallar las características de las variables de estudio de manera teórica y sustentada por autores.

Asimismo Hernández (2010, p. 80). Indica que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

En cuanto al nivel correlacional: es aquel que permite investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio. Gracias a la intervención de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre la variable 1 (Coaching) y la variable 2 (Desempeño laboral).

Hernández, Fernández (2014), establece que los niveles correlacionales, tienen la finalidad de verificar y comprobar el grado de relación existentes entre la variable 1 y la variable 2 o más conceptos de estudios, de manera individual, puesto que analiza y determina la relación entre las variables de estudio y sus respectivas dimensiones.

Frente a la presente investigación permitió identificar las correlaciones entre ambas variables y sus respectivas dimensiones, a través de la aplicación de un cuestionario con el fin de Determinar si el coaching se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

2.5. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental: Corte transversal (ya que la investigación fue desarrollada en un tiempo y lugar determinado) y descriptiva correlacional (puesto que se buscó la relación entre las dos variables, con el fin de establecer si existe dependencia entre las variables), además en dicha investigación no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 152).

De acuerdo al proceso de investigación lo que se midió es la relación entre las dos variables: Coaching y el desempeño laboral, en un momento determinado, para luego identificar e interpretar la relación de los resultados.

Hernández (2014), precisan que la investigación de corte transversal, son procesos que se dan o se recolectan información en un momento determinado, es decir en un solo momento, teniendo como propósito fundamental, describir y analizar las variables de estudio y su respectiva incidencia de acuerdo al momento determinado (p. 151).

Esta investigación buscó cuantificar la magnitud de las variables de estudio, asimismo determinar si el coaching se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

A continuación se presenta el diagrama del diseño de investigación

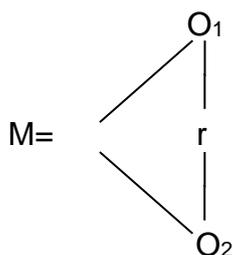


Figura 1. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

M = Muestra

O1= Observación de Coaching

O2= Observación de desempeño laboral

r = Relación entre variables. Coeficiente de correlación

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

“Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernández, *et al.*, 2014, p. 174).

La población está determinada por los trabajadores de la Asociación Autoseguro – AFOCAT, 80 trabajadores que poseen características concordantes y susceptibles a ser estudiadas, descansando en el principio de que las partes representan al todo y por tal son las características que definen a la población de la cual fue extraída. Para determinar la población acudimos a la gerencia de personal.

Tabla 3

Distribución de los trabajadores de la Asociación Autoseguro – AFOCAT

N°	Unidad de análisis	Detalles	Total
01	Funcionarios	Directivos	8
02	Jefes de Áreas	Profesionales	4
03	Personal Profesional	Profesionales	6
04	Personal administrativo	Personal contratado	30
05	Personal de campo	Personal contratado	32
Total			80

Fuente: Gerencia de Personal de Autoseguro – AFOCAT.

Por ello, para la presente investigación la población estuvo conformada por 80 trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio y el tamaño muestral, considerando directivos, jefes de aéreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo.

Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (Hernández, et al., 2014, p.173).

En tal sentido para la presente investigación la muestra estuvo conformada por 65 trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio y el tamaño muestral, considerando directivos, jefes de aéreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo.

Tabla 4

Distribución de la muestra en los trabajadores de la Asociación Autoseguro – AFOCAT

N°	Unidad de análisis	Detalles	Total
01	Funcionarios	Directivos	8
02	Jefes de Áreas	Profesionales	4
03	Personal Profesional	Profesionales	6
04	Personal administrativo	Personal contratado	25
05	Personal de campo	Personal contratado	22
		Total	65

Fuente: Gerencia de Personal de Autoseguro – AFOCAT.

Muestreo

El tipo de muestreo fue no probabilístico de tipo intencional o de conveniencia. El muestro de tipo intencional o de conveniencia se caracteriza por un esfuerzo deliberado teniendo como fin la obtención de una muestra representativa de la población de estudio, además de ello se debe precisar que este tipo de muestreo el procedimiento no es mecánico ni se utiliza fórmulas para obtener un tamaño muestral, todo el procedimiento es a criterio del investigador, de acuerdo a los criterios de investigación (Hernández, et al., 2014, p.176). El tamaño de la muestra reunió un total de 65 trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016, a quienes se les aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio y el tamaño muestral, considerando directivos, jefes de aéreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de dato, es un proceso por el cual se obtienen datos necesarios que podrán ser usados en una investigación, y para ello, utilizara instrumentos necesarios que ayuden a tan fin, es decir diseñaran instrumentos según las variables a analizar.

En toda investigación es importante el uso de instrumentos ya que con ello se podrá conseguir la información de forma relevante y justificable, todo ello con la finalidad de conseguir recomendaciones o sugerencias entorno al problema planteado.

En la presente tesis se utilizó la técnica de la encuesta, la cual se basa en el recojo de información obteniéndose por un encuentro directo y personal, es decir entre el entrevistado y el entrevistador, y todo ello en base a un cuestionario relacionado con el tema a desarrollar. Para ello se utilizó como instrumento un cuestionario, y para ello se necesitó la colaboración de 65 trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, y para ello se aplicó el instrumento de acuerdo a las variables de estudio y donde el tamaño de la muestra han sido considerados los directivos, jefes de áreas, profesionales, personal administrativo y el personal de campo

Instrumentos

Ficha técnica 1 – encuesta

Nombre del instrumento: Cuestionario de percepción del coaching

Autor: Abanto Carrión, Evelyn

Validado: Dr. Sotelo, Carlos

Año: 2017.

Lugar: Asociación Autoseguro AFOCAT

Objetivo: Determinar el coaching en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Muestra: 65

Administración: Individual.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Normas de aplicación: Los trabajadores marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Escala de Likert), con un total de 14 ítems, distribuidos en tres dimensiones: Liderazgo, motivación y empowerment; es decir se medirá la percepción de los directivos, jefes de áreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo sobre la variable de estudio: Coaching. La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 5

Valoración expresiva de la escala Likert para variable coaching

Expresión cualitativa	Escala de valores
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Tabla 6

Escala de baremos de acuerdo a la variable coaching y dimensiones de estudio.

General	Dim 1	Dim 2	Dim 3	Niveles y rangos
52-70	16-20	16-20	22-30	Alto
33-51	10-15	10-15	14-21	Medio
14-32	4-9	4-9	6-13	Bajo

Ficha técnica 2

Nombre del instrumento: Cuestionario de desempeño laboral.

Autor: Abanto Carrión, Evelyn

Año: 2017.

Lugar: Asociación Autoseguro AFOCAT

Objetivo: Determinar el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Muestra: 65

Administración: Individual.

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

Normas de aplicación: Los trabajadores marcaron en cada ítem del cuestionario de acuerdo a una valoración cualitativa (Escala de Likert), con un total de 18 ítems, distribuidos en cuatro dimensiones: Objetivos, comportamiento, resultados y retroalimentación, es decir se medirá la percepción de los directivos, jefes de aéreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo sobre la variable de estudio: Desempeño laboral. La escala y el indicador respectivo para este instrumento son como siguen:

Tabla 7

Valoración expresiva de la escala Likert para variable desempeño laboral

Expresión cualitativa	Escala de valores
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Tabla 8

Escala de baremos de acuerdo a la variable desempeño laboral y dimensiones de estudio

General	Dim 1	Dim 2	Dim 3	Dim 4	Niveles y rangos
42-54	15-18	10-12	10-12	10-12	Alto
30-41	10-14	7-9	7-9	7-9	Medio
18-29	6-9	4-6	4-6	4-6	Bajo

Validación y confiabilidad del instrumento

Sánchez y Reyes (2015) señaló que la validez es: “La propiedad que hace alusión a que todo instrumento debe medir lo que se ha propuesto medir, vale decir que pruebe de forma efectiva al obtener los resultados de la capacidad o aspecto que asegura medir”. (p.167).

La validez de contenido del presente instrumento, se realizará a través del juicio de expertos (asesor del taller). Para obtener la validez de constructo, primero elaboraremos una prueba piloto, para luego a través del análisis de ítems, mediante la correlación ítem-test de Pearson corregida. Del mismo modo para obtener la confiabilidad se usará el coeficiente Alfa de Cronbach con el programa SPSS, considerando la prueba piloto.

En toda investigación, es importante conocer los factores metodológicos que ayuden a la obtención de resultados estadísticos altamente confiables, y donde la veracidad se basará en la observación y análisis de profesionales, quienes determinarán la validez mediante el juicio de expertos, y para el caso de la fiabilidad de los cuestionarios a utilizar se usará el Alfa de Cronbach, ya que

con ello se podrá determinar y analizar si el instrumento usado mide las variable de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados.

La validez y confiabilidad del instrumento para las variables Coaching y Desempeño laboral, se llevó a cabo mediante la aplicación de una lista de cotejo tipo escalar.

Validez

Proceso que se realizó de acuerdo a las bases teóricas (validez de contenido), mediante la intervención y participación de profesionales (juicio de expertos), expertos calificados de las Universidades, quienes observarán y analizarán si las formulación de los ítems respectivos de los instrumentos aplicables para la investigación.

Tabla 9

Validez de los instrumentos por los Juicio de expertos de la Universidad

Experto	Nombre y Apellidos	Aplicable
1	Dr. Carlos Sotelo Estacio	Aplicable
2	Mg. Augusto Fernández Lara	Aplicable
3	Mg. Fredy Belito Hilario	Aplicable

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, los jurados determinaron que la presente investigación fue viable.

Análisis de fiabilidad

Se obtuvo la confiabilidad de los instrumentos mediante el proceso estadístico de Alpha de Cronbach, aplicado para ambas variables de estudio de manera independiente, obteniendo un valor confiable a fin de garantizar la veracidad de los datos y resultados obtenidos.

La fórmula de Alfa de Cronbach, ayuda a la obtención de la confiabilidad de los instrumentos de manera individual

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Dónde:

$\sum Si^2$: Sumatoria de varianza de los ítems

K : Número de ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 10

Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento de Coaching

Alfa de Cronbach	Ítems
0.926	14

Tabla 11

Confiabilidad del Alpha de Cronbach del instrumento Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	Ítems
0.946	18

La confiabilidad de la variable desempeño laboral tiene una puntuación de 0.946 interpretándose como alta confiabilidad.

2.8. Métodos de análisis de datos

Se procedió a organizar los datos en el software Microsoft Office Excel, teniendo en consideración el número de ítems por dimensión y su respectiva sumatoria parcial, así como también la suma total de los datos recolectados a través de los instrumentos que miden cada una de las variables, luego se realizará la migración de estos para su respectivo análisis al paquete estadístico para las ciencias sociales (IBM SPSS Statistics) en su versión 22 en español; y el estadístico correspondientes según las variables de estudio (variables cualitativas) será el estadígrafo no paramétrico Rho de Spearman, en razón de las variables cualitativas categóricas.

En la presente investigación, el método que se utilizó para el análisis de datos fue estadístico, en sus dos niveles: Descriptivo e Inferencial. Siguiendo el protocolo siguiente:

Se tabularon y organizaron los datos en una matriz de datos, en donde se consignaron los resultados en tablas y figuras, de las cuales se pueden leer frecuencias y porcentajes de las dos variables materia de estudio.

Luego se estableció el contraste de las hipótesis mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman para determinar el grado de relación existente entre las variables y dimensiones planteadas; a razón que ambas variables fueron de medida cuantitativa ordinal y no siendo necesario la prueba de normalidad.

Para poder analizar los datos obtenidos, se utilizó el programa SPSS versión 22, a fin de obtener los resultados de confiabilidad y resultados estadísticos organizados en tablas y figuras de acuerdo a las dimensiones y variables de estudio, a fin de presentar los resultados descriptivos estadísticos y los resultados inferenciales, es decir los cuatros correlacionales de acuerdo al coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00, donde:

Tabla 12

Prueba estadística de correlación de Rho Spearman.

Valor	Lectura
De - 0.91 a - 1	Correlación muy alta
De - 0,71 a - 0.90	Correlación alta
De - 0.41 a - 0.70	Correlación moderada
De - 0.21 a - 0.40	Correlación baja
De 0 a - 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	Correlación baja
De + 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De + 0,71 a 0.90	Correlación alta
De + 0.91 a 1	Correlación muy alta

2.9. Aspectos éticos

En la presente investigación tanto en la elaboración como en la ejecución del proceso estadístico, se respetó la participación y decisión de las personas de manera reservada, es decir se aplicó la confidencialidad en el manejo y en la interpretación de los resultados obtenidos, todo ello teniendo como fin el de no ocasionar molestias o malestares por los resultados obtenidos.

Asimismo la fundamentación de los contenidos utilizados de acuerdo a las variables de estudio descrito en las bases teóricas, a fin de caracterizar y describir conceptos teóricos según las fuentes utilizadas, se tomó la decisión de respetar los contenidos de los autores mencionados de acuerdo a la categoría o enlaces fundamentados.

III. Resultados

3.1. Descripción de los resultados

Resultados descriptivos por variables y dimensiones

Resultados descriptivos de la variable Coaching

Tabla 13

Distribución de frecuencia de la variable Coaching en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	30	46,2
Medio	9	13,8
Alto	26	40,0
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

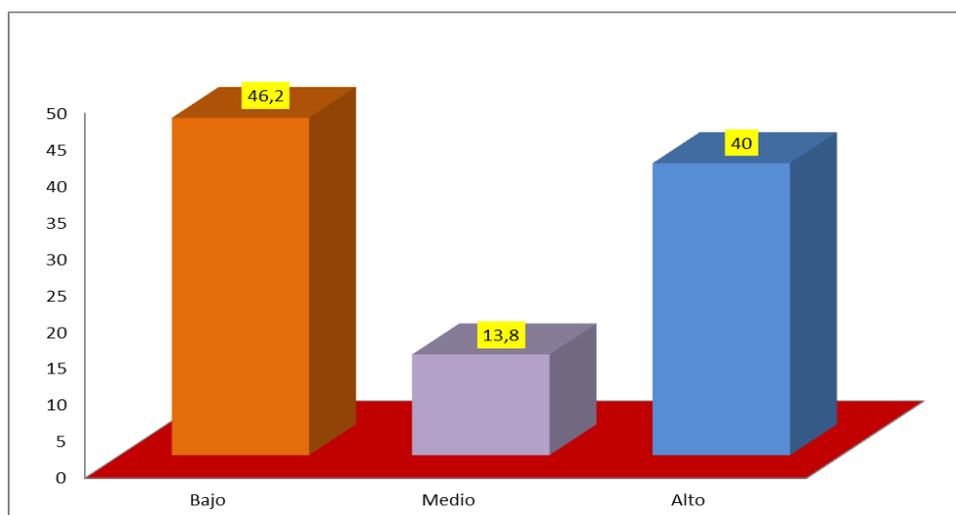


Figura 2. El coaching en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se describe la información recogida de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016. Podemos inferir que el 46.2 % de los trabajadores perciben un nivel bajo de coaching, el 13.8% un nivel medio y el 40% tiene un nivel alto. Ver figura 1.

Tabla 14

Distribución de frecuencia de la dimensión Liderazgo en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	30	46,2
Medio	15	23,0
Alto	20	30,8
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

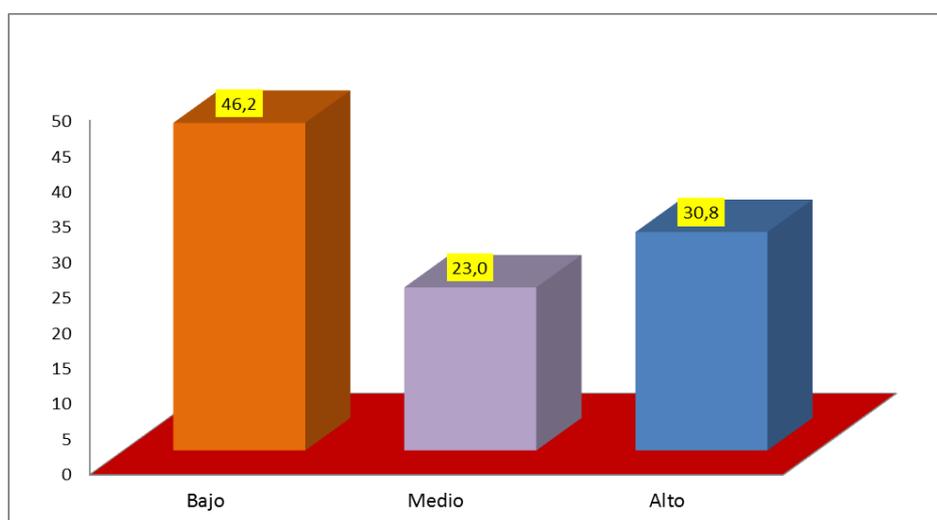


Figura 3. El liderazgo en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 46.20% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, perciben un nivel bajo de liderazgo, el 23% medio y el 30.8% un nivel alto de liderazgo. Ver figura 2.

Tabla 15

Distribución de frecuencia de la dimensión Motivación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	29	44,6
Medio	10	15,4
Alto	26	40,0
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

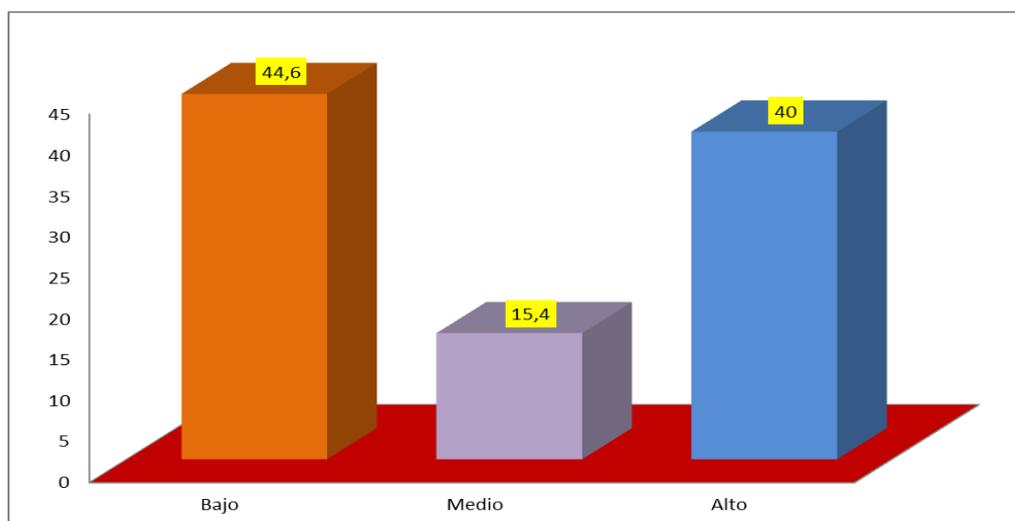


Figura 4. La motivación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 44.6% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016 perciben un nivel bajo de motivación, el 15.4% tienen una percepción media y el 40% tienen un nivel alto de motivación. Ver figura 3.

Tabla 16

Distribución de frecuencia de la dimensión Empowerment en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	30	46,2
Medio	00	0.0%
Alto	35	53,8
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

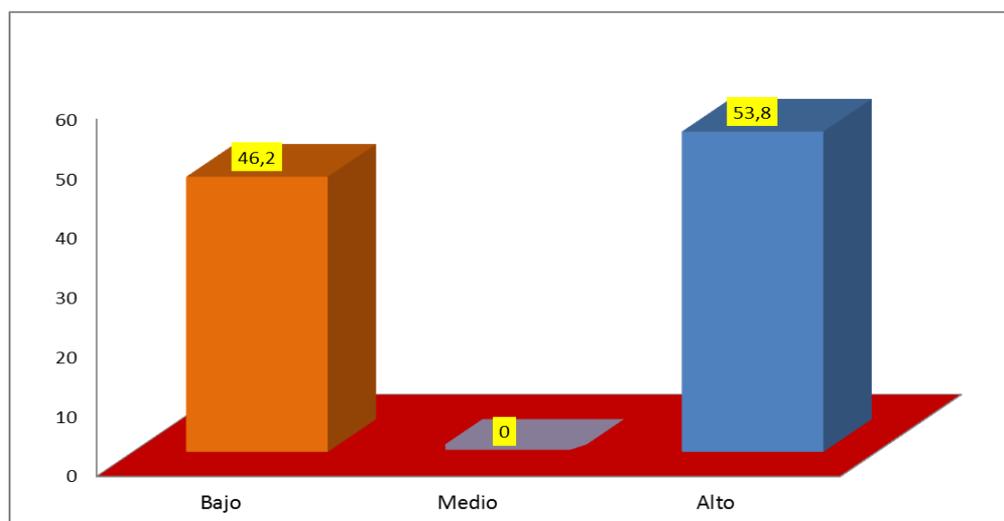


Figura 5. El Empowerment en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 46.2% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016 tiene un bajo nivel de empowerment y el 53.8% tiene un nivel alto de empowerment. Ver figura 4.

Tabla 17

Distribución de frecuencia de la variable Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	32	47,7
Medio	18	30,8
Alto	15	21,5
Total	65	100%

Fuente: Base de datos

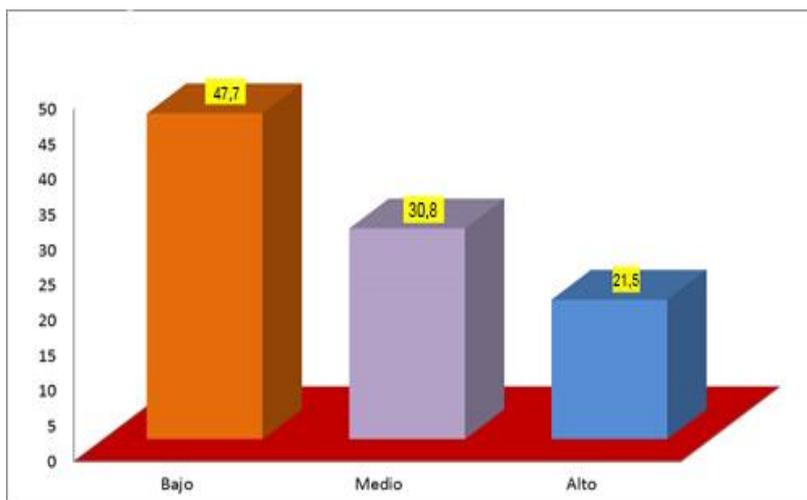


Figura 6. El Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 47.7% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016 perciben un nivel bajo de desempeño laboral, el 30.8% tienen una percepción media y el 21.5% tienen un nivel alto de desempeño. Ver figura 5.

Tabla 18

Distribución de frecuencia de la dimensión Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	27,7
Medio	28	43,1
Alto	19	29,2
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

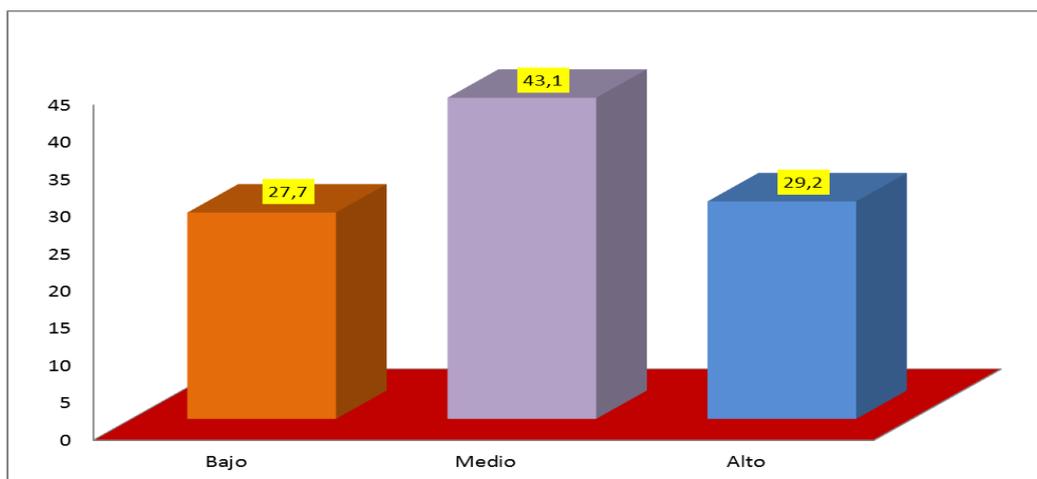


Figura 7. Los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 27.7% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016 perciben un nivel bajo de los objetivos, el 43.1% tienen una percepción media y el 29.2% tienen un nivel alto de los objetivos. Ver figura 6.

Tabla 19

Distribución de frecuencia de la dimensión Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	36,9
Medio	15	23,1
Alto	26	40,0
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

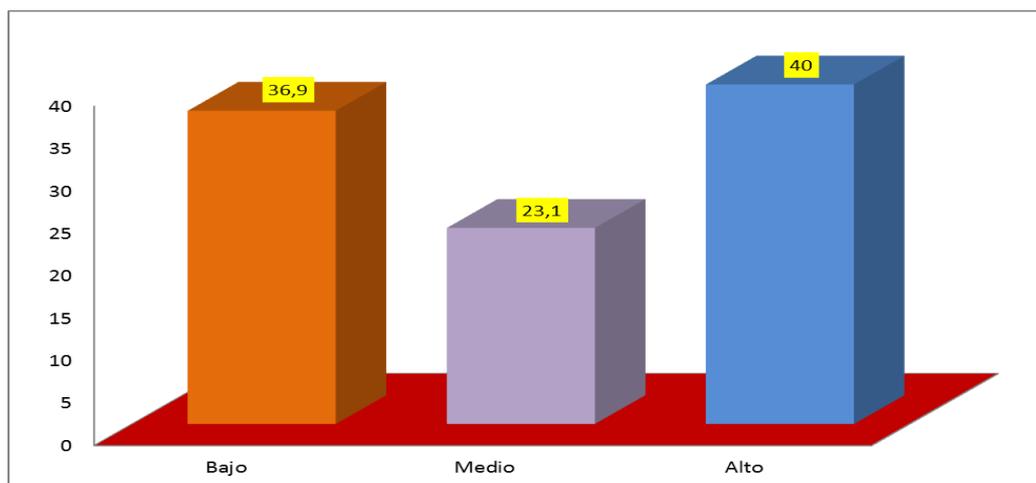


Figura 8. El comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 36.9% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016 perciben un nivel bajo de comportamiento, el 23.1% tienen una percepción media y el 40% tienen un nivel alto de comportamiento. Ver figura 7.

Tabla 20

Distribución de frecuencia de la dimensión Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	36,9
Medio	6	9,3
Alto	35	53,8
Total	65	100%

Fuente: Base de datos.

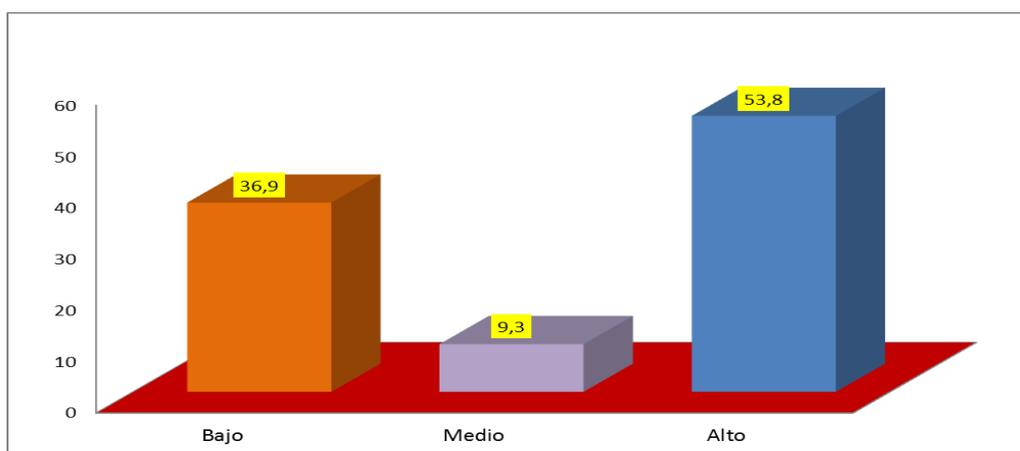


Figura 9. Los resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

En la presente tabla se puede observar que el 36.9% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016 perciben un nivel bajo de resultados, el 9.3% tienen una percepción media y el 53.8% tienen un nivel alto de resultados. Ver figura 8.

Tabla 21

Distribución de frecuencia de la dimensión Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	21	32,3
Medio	25	38,5
Alto	19	29,2
Total	65	100%

Fuente: Base de datos

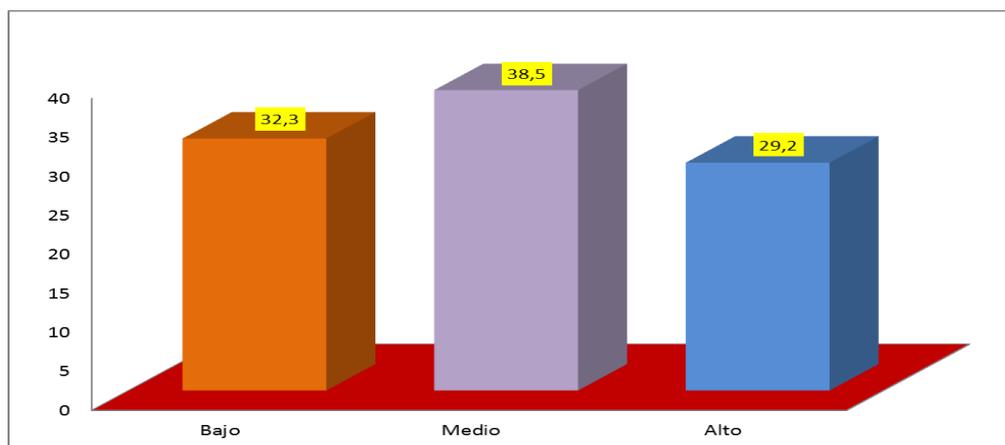


Figura 10. La Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016

En la presente tabla se puede observar que el 32.3% de los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016 perciben un nivel bajo de retroalimentación, el 38.5% tienen una percepción media y el 29.2% tienen un nivel alto de retroalimentación. Ver figura 9.

Tabla de contingencia de las variables de estudio

Tabla 22

Resultados entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio	Desempeño laboral			Total		
	Bajo	Medio	Alto			
Coaching	Bajo	N	30	0	0	30
		%	46,2%	0,0%	0,0%	46,2%
	Medio	N	0	9	0	9
		%	0,0%	13,8%	0,0%	13,8%
	Alto	N	0	0	26	26
		%	0,0%	0,0%	40,0%	40,0%
Total	N	30	9	26	65	
	%	46,2%	13,8%	40,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v. 22, encuesta a los trabajadores de la Asoc. Autoseguro AFOCAT

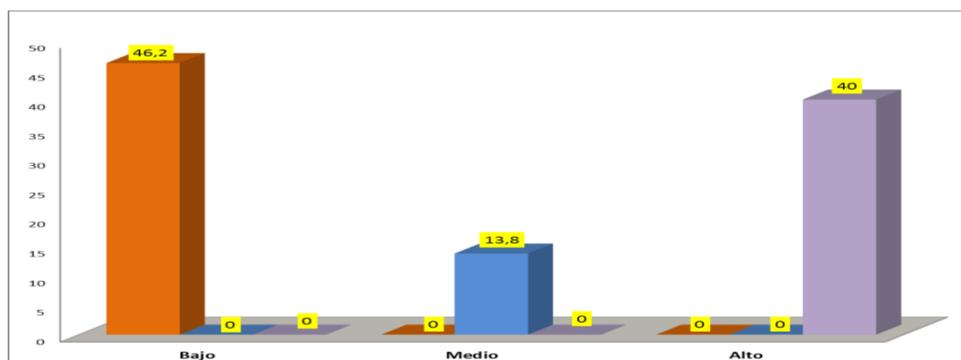


Figura 11. El Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Interpretación

Como se muestra en la tabla 22, del total de encuestados de trabajadores, frente a un nivel bajo de coaching el 46,2% considera que el nivel de desempeño laboral es bajo, mientras que un 0% considera que el desempeño laboral es de nivel medio y un 0% considera de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel medio de coaching, el 0% lo considera como nivel bajo el desempeño laboral, el 13,8% como nivel medio y un 0% es de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel alto de coaching el 0% considera como nivel bajo el desempeño laboral de los trabajadores, el 0% lo considera como nivel

medio y un 26% lo percibe con nivel alto la relación entre el coaching y el desempeño laboral de acuerdo a los resultados estadísticos.

Tabla 23

Resultados entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio	Objetivos			Total		
	Bajo	Medio	Alto			
Coaching	Bajo	N	18	12	0	30
		%	27,7%	18,5%	0,0%	46,2%
	Medio	N	0	9	0	9
		%	0,0%	13,8%	0,0%	13,8%
	Alto	N	0	7	19	26
		%	0,0%	10,8%	29,2%	40,0%
Total	N	18	28	19	65	
	%	27,7%	43,1%	29,2%	100,0%	

Fuente: SPSS v. 22, encuesta a los trabajadores de la Asoc. Autoseguro AFOCAT

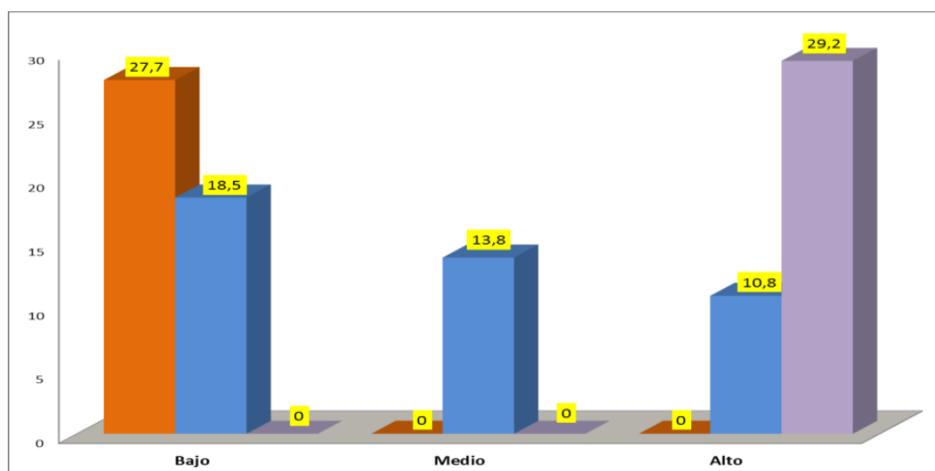


Figura 12. El Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Interpretación

Como se muestra en la tabla 23, del total de encuestados de trabajadores, el 27,7% considera que el nivel de objetivos es bajo, mientras que un 18,5% considera que los objetivos tienen un nivel medio y un 0% considera de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel medio de coaching, el 0% lo

considera con un nivel bajo de los objetivos, el 13,8% como nivel medio y un 0% de nivel alto, frente a un nivel alto de coaching el 0% considera como nivel bajo los objetivos de los trabajadores, el 10,8% lo considera como nivel medio y un 29,2% lo percibe como nivel alto la relación entre el coaching y los objetivos de acuerdo a los resultados estadísticos.

Tabla 24

Resultados entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio	Comportamiento			Total		
	Bajo	Medio	Alto			
Coaching	Bajo	N	15	15	0	30
		%	23,1%	23,1%	0,0%	46,2%
	Medio	N	9	0	0	9
		%	13,8%	0,0%	0,0%	13,8%
	Alto	N	0	0	26	26
		%	0,0%	0,0%	40,0%	40,0%
Total	N	24	15	26	65	
	%	36,9%	23,1%	40,0%	100,0%	

Fuente: SPSS v. 22, encuesta a los trabajadores de la Asoc. Autoseguro AFOCAT

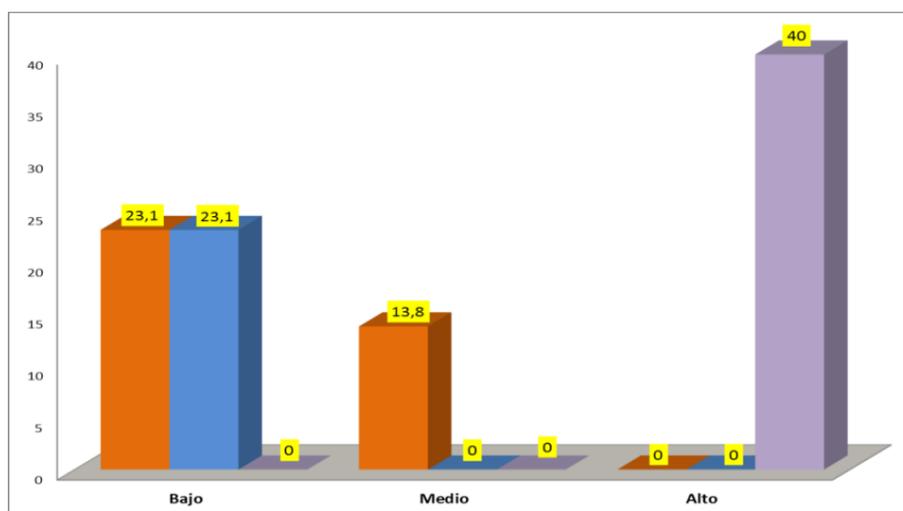


Figura 13. El Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Interpretación

Como se muestra en la tabla 24, del total de encuestados de trabajadores, frente a un nivel bajo de coaching el 23,1% considera que el nivel de comportamiento es bajo, mientras que un 23,1% considera que tiene un nivel medio y un 0% considera que posee un nivel alto, frente a un nivel medio de coaching, el 13,8% lo considera como nivel bajo de comportamiento, el 0% como nivel medio y un 0% es de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel alto de coaching el 0% considera como nivel bajo de comportamiento de los trabajadores, el 0% lo considera como nivel medio y un 40% lo percibe como nivel alto la relación entre el coaching y el comportamiento de acuerdo a los resultados estadísticos.

Tabla 25

Resultados entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016

Variable de estudio		Resultados			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Coaching	Bajo	N 24	6	0	30
		% 36,9%	9,2%	0,0%	46,2%
	Medio	N 0	0	9	9
		% 0,0%	0,0%	13,8%	13,8%
	Alto	N 0	0	26	26
		% 0,0%	0,0%	40,0%	40,0%
Total	N 24	6	35	65	
	% 36,9%	9,2%	53,8%	100,0%	

Fuente: SPSS v. 22, encuesta a los trabajadores de la Asoc. Autoseguro AFOCAT

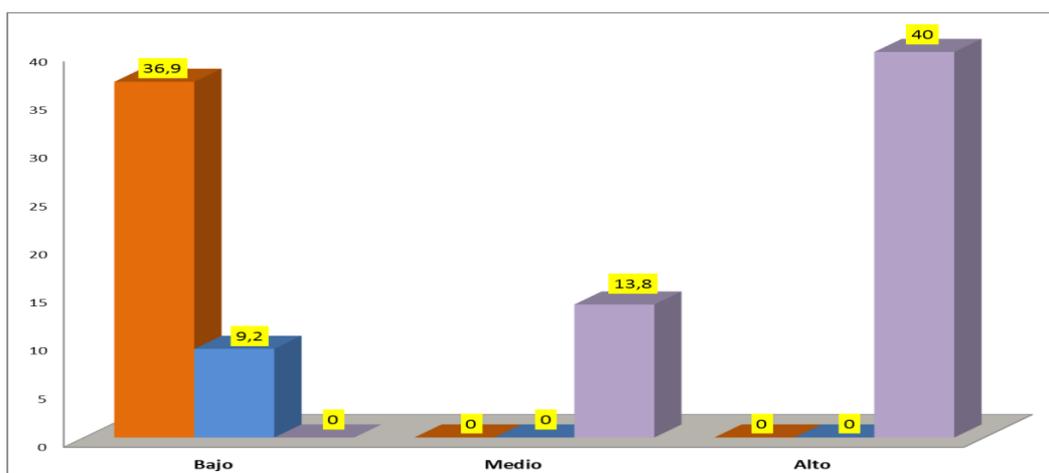


Figura 14. El Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.

Interpretación

Como se muestra en la tabla 25, del total de encuestados de trabajadores, frente a un nivel bajo de coaching el 36,9% considera que el nivel de resultados es bajo, mientras que un 9,2% considera que los resultados es de nivel medio y un 0% considera de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel medio de coaching, el 0% lo considera como nivel bajo de resultados, el 0% como nivel medio y un 13,8% es de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel alto de coaching el 0% considera como nivel bajo de resultados de los trabajadores, el 0% lo considera como nivel medio y un 40% lo percibe como nivel alto la relación entre el coaching y los resultados de acuerdo a los resultados estadísticos.

Tabla 26

Resultados entre el Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016

Variable de estudio	Retroalimentación			Total	
	Bajo	Medio	Alto		
Coaching	Bajo	N 21	9	0	30
		% 32,3%	13,8%	0,0%	46,2%
	Medio	N 0	9	0	9
		% 0,0%	13,8%	0,0%	13,8%
	Alto	N 0	7	19	26
		% 0,0%	10,8%	29,2%	40,0%
Total	N 21	25	19	65	
	% 32,3%	38,5%	29,2%	100,0%	

Fuente: SPSS v. 22, encuesta a los trabajadores de la Asoc. Autoseguro AFOCAT

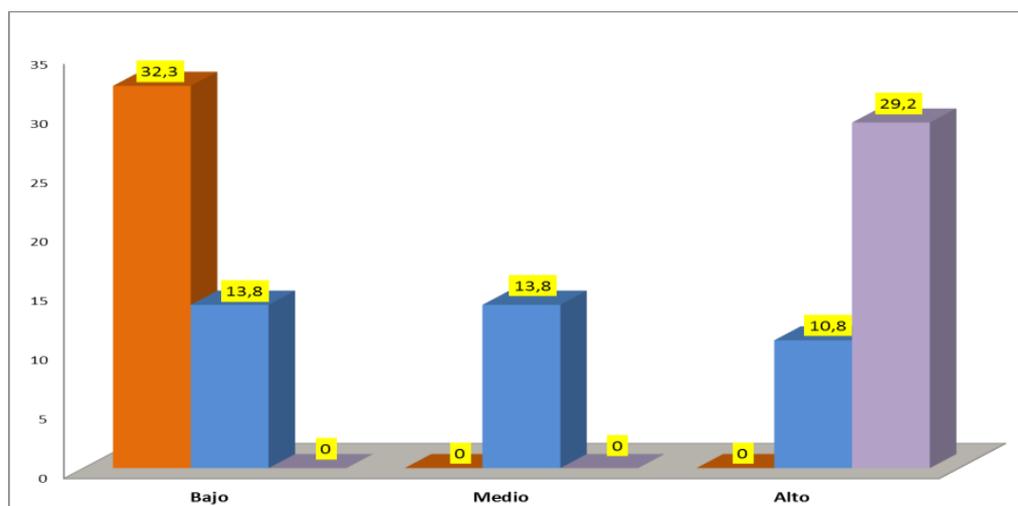


Figura 15. El Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.

Interpretación

Como se muestra en la tabla 26, del total de encuestados de trabajadores, frente a un nivel bajo de coaching el 32,3% considera que el nivel de retroalimentación es bajo, mientras que un 13,8% considera que es de nivel medio y un 0% considera de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel medio de coaching, el 0% lo considera como nivel bajo la retroalimentación, el 13,8% como nivel medio y un 0% es de nivel alto la relación entre ambas variables, frente a un nivel alto de coaching el 0% considera como nivel bajo la retroalimentación de los trabajadores, el 10,8% lo considera como nivel medio y un 29,2% lo percibe como nivel alto la relación entre el coaching y la retroalimentación de acuerdo a los resultados estadísticos.

Prueba de normalidad

Para la demostración de la hipótesis, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov ($n > 65$), por lo tanto se plantea las siguientes hipótesis para demostrar la normalidad:

Tabla 27

Prueba de normalidad de la variable y dimensiones de estudio para determinar el uso del proceso estadístico

	Kolmogorov-Smirnov	
	gl	Sig.
Coaching	65	0.000
Liderazgo	65	0.000
Motivación	65	0.001
Empowerment	65	0.000
Desempeño laboral	65	0.002
Objetivos	65	0.000
Comportamiento	65	0.001
Resultados	65	0.000
Retroalimentación	65	0.002

Sig. > 0.05 tiene distribución normal.

Esta tabla 27 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste, observaremos los resultados de la prueba de bondad de Kolmogorov – Smirnov

(K-S) y las variables coaching y desempeño laboral; tienen como resultado que el puntaje total no se aproxima a una distribución normal ($p < 0.05$), debido a estos hallazgos se deberá emplear estadística no paramétrica: Prueba de correlación de Spearman.

3.2. Contrastación de hipótesis.

Hipótesis general

Prueba de hipótesis general

Existe relación significativa entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Planteamos las hipótesis estadísticas

Ho. No existe relación significativa entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.

Hi. Existe relación significativa entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Regla de decisión

Sig. > 0.05 ; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05 ; Se rechaza la hipótesis nula.

Estadístico de prueba

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 28

Coefficiente de correlación entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio		Resultado de Coaching	Resultado de Desempeño Laboral
Resultado de Coaching	Correlación de Spearman	1	0.943(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
Resultado de Desempeño Laboral	N	65	65
	Correlación de Spearman	0.943(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

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

Conclusión

En la Tabla 28, se puede observar de acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.943^{**}$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado se encuentra entre el intervalo de $0,91 > r < 1,00$ (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

Hipótesis específica 1

Prueba de hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Planteamos las hipótesis estadísticas.

Ho. No existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT- 2016.

Hi. Existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Regla de decisión

Sig. > 0.05 ; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05 ; Se rechaza la hipótesis nula.

Estadístico de prueba

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 29

Coefficiente de correlación entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio		Resultado de Coaching	Resultado de Objetivos
Resultado de Coaching	Correlación de Spearman	1	0.861(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
Resultado de Objetivos	Correlación de Spearman	0.861(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

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

Conclusión

En la Tabla 29, se puede observar de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.861^{**}$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y los objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado se encuentra entre el intervalo de $0,71 > r < 0,90$ (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

Hipótesis específica 2

Prueba de hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Planteamos las hipótesis estadísticas

Ho. No existe relación significativa entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Hi. Existe relación significativa entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Estadístico de prueba

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 30

Coefficiente de correlación entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio		Resultado de Coaching	Resultado de Comportamiento
Resultado de Coaching	Correlación de Spearman	1	0.789(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
Resultado de Comportamiento	Correlación de Spearman	0.789(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

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

Conclusión

En la Tabla 30, se puede observar de acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.789^{**}$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado se encuentra entre el intervalo de $0,71 > r < 0,90$ (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

Hipótesis específica 3

Prueba de hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Planteamos las hipótesis estadísticas

Ho. No existe relación significativa entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Hi. Existe relación significativa entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Estadístico de prueba

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 31

Coefficiente de correlación entre el coaching y los resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio		Resultado de Coaching	Resultado de resultados
Resultado de Coaching	Correlación de Spearman	1	0.843(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
Resultado de Resultados	Correlación de Spearman	0.843(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

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

Conclusión

En la Tabla 31, se puede observar de acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.843^{**}$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y los resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado se encuentra entre el intervalo de $0,71 > r < 0,90$ (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

Hipótesis específica 4

Prueba de hipótesis específica

Existe relación significativa entre el coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Planteamos las hipótesis estadísticas

Ho. No existe relación significativa entre el coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Hi. Existe relación significativa entre el coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Regla de decisión

Sig. > 0.05; No se rechaza la hipótesis nula.

Sig. < 0.05; Se rechaza la hipótesis nula.

Estadístico de prueba

Aplicación de la fórmula Spearman con procesador SPSS v 22.0

Tabla 32

Coefficiente de correlación entre el coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016

Variable de estudio		Resultado de coaching	Resultado de retroalimentación
Resultado de coaching	Correlación de Spearman	1	0.931(**)
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	65	65
Resultado de retroalimentación	Correlación de Spearman	0.931(**)	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	65	65

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

Conclusión

En la Tabla 32, se puede observar de acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.931^{**}$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y la

retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016. Finalmente, cabe señalar que el coeficiente de correlación hallado se encuentra entre el intervalo de $0,91 > r < 1,00$ (Prueba estadística de coeficiente de correlación de Spearman).

IV. Discusión

En la presente tesis se investigó la relación entre las variables el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, coincidiendo con la investigación de Sánchez (2010) sugiere que tanto las empresas como sus miembros deben integrarse en procesos de investigación y desarrollo personal mediante la aplicación del coaching. En tanto el coaching tiene como firme propósito mejorar el rendimiento de todo el equipo de trabajo con la ayuda de un coach teniendo como finalidad conseguir gran efectividad. Uno de los factores básicos para el cambio de una empresa es la capacidad que poseen sus directivos para generar un ambiente motivador, la cual genera valor en las competencias y gran esfuerzo de los empleados; además mencionó que el coaching no solo ayuda auto conocerse y entregar lo mejor de sí mismo, sino que da trabajadores más seguros, confiados, valientes, perseverantes, creativos pero sobre todo mucho más motivados. Coincidiendo también con Bohlander (2003). Indica que el desempeño laboral es la eficiencia con la cual la persona cumple sus funciones dentro de la empresa, es decir es el empeño que pone para realizar su trabajo, la cual está orientada al éxito, teniendo como fin el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa y buscando su desarrollo personal, orientado siempre a un trabajo eficiente y eficaz.

En relación a la primera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, coincidiendo con la investigación de Salgado y Cabal (2011) indican que al hablar de desempeño laboral debemos incluir todas las conductas que influyen en los resultados organizacionales desempeño en la tarea que se refiere al rol que debe cumplir cada trabajador, relacionado con la eficacia que realiza para el cumplimiento de las metas planteadas.

En relación a la segunda hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el Coaching y el Compromiso en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, coincidiendo con la investigación de Muradep (2009) indica que dicha efectividad se podrá lograr si se centran en la responsabilidad y tarea de los colaboradores. Es decir, la efectividad se da cuando el coaching enfrenta los problemas desde su inicio, buscando en todo momento aumentar la capacidad de sus trabajadores desarrollando competencias para enfrentar los cambios a implementarse. En la actualidad se obliga a que las empresas cuenten con trabajadores lo suficientemente preparados y para llegar a tal meta es necesario aplicar una mentalidad creativa e innovadora basados en la motivación. Por ello la efectividad de un proceso de coaching no solo depende del grado de aportación y conocimiento del coach, sino del grado de compromiso de los trabajadores al cambio presentado. Coincidiendo también con Baños (2009) sostiene que un empleado motivado, es aquel que posee una actitud positiva en su centro de labores, comprometido y vinculado con los objetivos de la empresa, expresando sus intereses y desarrollando actividades donde permitan maximizar su potencial, teniendo como fin la obtención de grandes resultados, los cuales beneficiaran a la empresa. Coincidiendo también con Palomo (2010). Indica que el talento de las personas constituye un valor diferenciador que ayuda a en la obtención de ventajas competitivas a la empresa, las cuales serán sostenibles y duraderas en el tiempo, y donde el profesional con talento, resulta ser una persona comprometida lo cual se pone de manifiesto en su desempeño laboral. Por ello el coaching ofrece gran adaptabilidad y flexibilidad de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa, puesto que permite acoplarse a la realidad de la institución y a las características de los empleados, logrando con ello la obtención de mejores resultados, teniendo una participación activa y un aprendizaje mucho más dinámico.

En relación a la tercera hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, coincidiendo con la investigación de

Launer (2008) indica que el coach ayudara a analizar el conocimiento ya existente así como también las aptitudes actuales de la institución, teniendo como fin la identificación de los problemas existentes y diseñar mecanismos necesarios para la solución de los problemas, fomentando la participación de sus trabajadores. Actualmente el mercado laboral impone un gran compromiso, dedicación, y sobre todo gran adaptabilidad al cambio, por lo que se está dando una constante búsqueda para la mejora personal y por ello el coaching surge como una gran herramienta para lograr los resultados deseados, que incluye superar los problemas de rendimiento, desarrollar las habilidades de los trabajadores, aumentar la productividad. Por ello, es de gran importancia conocer sobre los factores que intervienen en la motivación laboral y conocer si las técnicas del coaching reducen el nivel de rotación de los empleados, lo cual se verá reflejado en su desempeño y productividad.

En relación a la cuarta hipótesis específica los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $**p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el Coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, coincidiendo con la investigación de Paloma (2008) indica que el coaching es invertir en el desarrollo de talentos de potencialidades dentro de toda institución y que a su vez sirve para que los trabajadores desarrollen y maximicen todo su potencial. Por ello las empresas deben elegir entre el desarrollo de un proceso interno de coaching dirigido por personal calificado de la misma institución o por un programa externo a la organización (coach). Todo coach es consejero teniendo como principal función la de producir el cambio deseado, pues va a diagnosticar el problema suscitado y guiar en la toma de decisiones, basados en el feedback (retroalimentación), la cual consiste en realizar las modificaciones necesarias con el fin de maximizar los resultados, es decir ayuda a superar los problemas de rendimiento, aumentando la productividad y fomentando una adecuado cultura laboral.

V. Conclusiones

Primera. Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y el desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.943$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Segunda. Se determinó de acuerdo la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y los objetivos, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.861$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y los objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Tercera. Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y el comportamiento, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.789$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Cuarta. Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y los resultados se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.843$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado

($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y los resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Quinta. Se determinó de acuerdo a la prueba de correlación de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y la retroalimentación se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r=0.931$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna formulada por el investigador. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

VI. Recomendaciones

Primera. Se recomienda al area encargada, implementar algun tipo de coaching entre sus trabajadores, todo ello con la finalidad de que el trabajador se sienta valorado y plenamente identificado con la asociacion, y esto sera benefico tanto para la empresa como el público usuario.

Segunda. En todo momento se debe velar por el beneficio y provecho del trabajador, con ello se podrá obtener resultados extraordinarios, favoreciendo no solo a la asociación, puesto con ello se podrá cumplir con las metas asignadas sino que también influirán en el desarrollo y cumplimiento de su labor.

Tercera. En cuanto al desempeño laboral se debe dar gran importancia a que el trabajador en todo momento se sienta cómodo y satisfecho con la labor encomendada, donde sienta que su labor es valorada, y sintiéndose como parte importante de la Asociación sin importar el cargo o labor que desempeñe, es decir el trabajador debe sentir en todo momento que es pieza fundamental para el desarrollo y sostén de la empresa, en ningún momento debe sentirse como fuente de riqueza, pues con ello solo se lograría que el trabajador realice su labor por cumplir o por miedo a ser despedido, sin esforzarse más allá de lo necesario.

Cuarta. Se debe buscar en todo momento que el trabajador se sienta cómodo con la labor encomendada y esto no solo se verá plasmada en el cumplimiento de las metas propuestas por la asociación, sino que también se reflejara entre el público usuario.

Quinta. Se debe organizar capacitaciones y seminarios entre todo el personal de la asociación, con la finalidad que los trabajadores se encuentre a la vanguardia tecnológica, contando con toda la información necesaria, que le permita mejorar la función encomendada. Se debe procurar en todo momento que el empleado rompa su barrera o resistencia al cambio, pues como se ha podido observar, casi todos los trabajadores le tienen mucho temor a lo desconocido y prefieren permanecer en su puesto de

labores sin tener mayores aspiraciones y en muchos casos se encuentran resignados con la tarea encomendada.

VII. Referencias bibliográficas

- Alles, M. (2009). *Desempeño por Competencias – Evaluación de 360*, (2a ed.9. Buenos Aires: Granica
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de Administración; Teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Bohlander, S. (2003) *Administración de Recursos Humanos*. (4ª ed.).
- Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos - El Capital Humano de las Organizaciones*, México.
- Farro, C. y Toro, I. (2014). *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral de la empresa “Taiwan Motos” en la ciudad de Chiclayo en el año 2013*. (Tesis de licenciatura). Chiclayo, Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Figueroa, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. (Tesis de licenciatura). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Gallego, M. (2006). *Gestión Humana basada en competencias, contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales*. Universidad de EAFIT. Colombia. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1026>
- García, A. (2008). *Motivación individual*. Recuperado de: http://grupos.emagister.com/documento/administracion_motivacion_y_organizacion_/1048-38669
- García, C. (2006). *Estudio ex post facto sobre la motivación y la satisfacción laboral*
- García, M. y otros (2003). *Mejora continua de la calidad en los procesos*. Perú: Industrial Dala.

- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Kristi, T., Pirkko, R., Tarja, S. (2011). Review: Work motivation of nurses: A literature review, *International Journal of Nursing Studies*, 48 (2), 246-257.
- Mogollón, C. y Sánchez, M. (2015). *El coaching como herramienta para mejorar el desarrollo empresarial de las pymes del sector comercio del distrito de Tarapoto – 2014*. (Tesis de licenciatura). Tarapoto, Perú: Universidad Nacional de San Martín.
- Monroy, A. (2015). *Coaching y desempeño laboral*. (Tesis de licenciatura). Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Mussico, G. (2015). Coaching conciliación de vida laboral – personal (WLB). *Revista del Centro de investigación. Universidad la Salle*, 11(44) Universidad La Salle, Distrito Federal México
- Palmar G., Rafael S.; Valero U, Jhoan M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia Espacios Públicos. Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.
- Paloma, T. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC.
- Palomo, M. (2010). *Gestión por competencias y talento*. Madrid: ESIC.
- Petri, H., Govern, J. (2006). *Motivación: teoría, investigación y aplicaciones* (5ª ed.). México: Cengage Learning.
- Porras, G. (2016). *Influencia del coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016*. (Tesis de licenciatura). Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. México: McGraw Hill.

- Robbins, S., Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sánchez, A. (2010). *Propósito y talento: Coordenadas para centrar la carrera profesional*. *Talento Humano*, 14(2), pp. 14 – 15.
- Sánchez, H y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión universitaria.
- Tarí, J. y García, M. (2009). Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión de la Literatura. *Investigaciones Europeas*, 15 (3). España.
- Varela, K. (2014) *Puntos claves para mejorar el desempeño de los trabajadores*, <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/02/03/puntos-claves-desempeno-individuos-mercado-laboral/calderon>
- Whitmore, J. (2013). *Coaching – El Método para mejorar el Rendimiento de las Personas*, (4ª ed.). España: Paidós Ibérica.

Anexos

Anexo 1**MATRIZ DE CONSISTENCIA**
Título: Coaching y desempeño Laboral en los Trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT -2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema general ¿Cómo se relaciona el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?	Objetivo General Determinar la relación entre el Coaching y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Hipótesis General Existe una relación significativa entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Variable 1: Coaching			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel/rango
Problemas Específicos ¿Cómo se relaciona el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?	Objetivos Específicos Determinar la relación entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Hipótesis Específicas H1: Existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Liderazgo	Eficacia Percepción	1, 2 3, 4	Bajo (14-32)
			Motivación	Intrínseca Extrínseca	5, 6 7, 8	Medio (33-51)
¿Cómo se relaciona el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?	Determinar la relación entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	H2: Existe relación significativa entre el Coaching y el Comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Empowerment	Autodeterminación Trabajo en equipo Autonomía	9, 10 11, 12 13, 14	Alto (52-70)
			Variable 2: Desempeño laboral			
¿Cómo se relaciona el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?	Determinar la relación entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	H3: Existe relación significativa entre el Coaching y los Resultados en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Objetivos	Concretos Medibles Orientado al resultado	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8	Bajo (14-23)
			Comportamiento	Afectivo Normativo	9, 10 11, 12 13, 14	Medio (24-33)
¿Cómo se relaciona el Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016?	Determinar la relación entre el Coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	H4: Existe relación significativa entre Coaching y la Retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.	Resultados	Eficacia Eficiencia	15, 16 17, 18	Alto (34-42)
			Retroalimentación	Negativa Positiva		

Anexo 2
INSTRUMENTO
Instrumento de la V1

CUESTIONARIO DE VARIABLE 1: COACHING											
A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:											
1. Nunca		2. Casi nunca		3. A veces		4. Casi siempre		5. Siempre			
DIMENSIONES		INDICADORES					1	2	3	4	5
LIDERAZGO		EFICACIA									
		1. ¿Los Directivos de la Asociación asumen su responsabilidad ante situaciones difíciles?									
		2. ¿Los Jefes del Área asumen y comparten responsabilidades con los demás compañeros de la Asociación?									
		PERCEPCIÓN									
		3. ¿Su Jefe Inmediato le inspira confianza dentro de la Asociación?									
MOTIVACION		4. ¿Siente que su Jefe Inmediato comunica sus decisiones a través de órdenes?									
		INTRINSECA									
		5. ¿Usted se siente satisfecho al realizar las labores encomendadas?									
		6. ¿Se siente motivado al acudir a su centro de labores?									
		EXTRINSECA									
EMPOWERMENT		7. ¿Usted realiza sus funciones por los beneficios que obtiene?									
		8. ¿Se encuentra satisfecho con las metas y logros alcanzados laboralmente?									
		AUTODETERMINACION									
		9. ¿Puede decidir por sí mismo como realizar su trabajo?									
		10. ¿Tiene libertad e independencia al momento de realizar su trabajo?									
		ACTUACION EN EQUIPO									
		11. ¿Usted siente que forma parte del equipo de trabajo de esta Asociación?									
		12. ¿Considera oportuna la colaboración de sus compañeros al momento de realizar las tareas encomendadas dentro de la Asociación?									
		AUTONOMIA									
		13. ¿Acepta las funciones que le son asignadas?									
		14. ¿Siente que las labores encomendadas son realizadas por imposición de su Jefe Inmediato?									

Instrumento de la V2

CUESTIONARIO DE VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL											
A continuación se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:											
1. Nunca		2. Casi nunca		3. A veces		4. Casi siempre		5. Siempre			
DIMENSIONES		INDICADORES					1	2	3	4	5
OBJETIVOS	CONCRETOS										
	1. ¿Los objetivos de la Asociación son tan importantes al igual que sus propios objetivos?										
	2. ¿Considera que para la Asociación es importante la mejora en la calidad de sus servicios?										
	MEDIBLES										
	3. ¿Cree Usted que puede alcanzar el cumplimiento de las metas asignadas?										
	4. ¿Le molesta que mensualmente lo evalúen por los objetivos alcanzados?										
	ORIENTADO A RESULTADO										
	5. ¿Usted cree que para la Asociación es importante el desempeño laboral de todos sus empleados?										
COMPORTAMIENTO	6. ¿Considera el coaching es importante para poder alcanzar las metas propuestas por la Asociación?										
	AFECTIVO										
	7. ¿Se siente realmente comprometido con la Asociación?										
	8. ¿Se siente emocionalmente unido con la Asociación?										
	NORMATIVO										
	9. ¿Considera que cumple con las normas que impone la Asociación?										
RESULTADOS	10. ¿Usted cree que la Asociación cumple con las normas legales vigentes?										
	EFICACIA										
	11. ¿Cree usted que es eficaz al desarrollar su trabajo?										
	12. ¿Su trabajo influye en sus compañeros, para que estos puedan ser más eficaces?										
	EFICIENCIA										
RETROALIMENTACIÓN	13. ¿Cree obtener los resultados esperados al momento de desempeñar su trabajo?										
	14. ¿Desarrolla con facilidad las tareas encomendadas por su Jefe Inmediato?										
	NEGATIVA										
	15. ¿Le afectan las intenciones negativas de sus demás compañeros?										
	16. ¿Utiliza el cargo que desempeña para ejercer poder sobre los demás e imponer sus ideas?										
	POSITIVA										
17. ¿Comparte sus conocimientos con los compañeros de área?											
18. ¿Trata de que todos sus compañeros opinen, para luego tomar una decisión?											

Anexo 3

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Variable: COACHING

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala o valores	Nivel o rango		
Liderazgo	Eficacia	1, 2	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Deficiente [24 – 49] Regular [50 - 98] Bueno[99 -135]		
	Percepción	3, 4				
Motivación	Intrínseca	5 ,6		1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Deficiente [23 - 53] Regular [54 - 84] Bueno[85 -115]	
	Extrínseca	7 ,8				
Empowerment	Autodeterminación	9, 10			1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Deficiente [23 - 53] Regular [54 - 84] Bueno[85 -115]
	Actuación en equipo	11, 12				
	Autonomía	13, 14				

Fuente: Extraído y adaptado de Whitmore (2009)

Variable: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala o valores	Nivel o rango
Objetivos	Concretos	1, 2	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	Deficiente [24 - 49] Regular [50 - 98] Bueno[99 -135]
	Medibles	3, 4		
	Orientado a resultado	5 ,6		
Comportamiento	Afectivo	7 ,8		Deficiente [23 - 53] Regular [54 - 84] Bueno[85 -115]
	Normativo	9, 10		
Resultados	Eficacia	11, 12	Deficiente [23 - 53] Regular [54 - 84] Bueno[85 -115]	
	Eficiencia	13, 14		
Retroalimentación	Negativa	15, 16	Deficiente [23 - 53] Regular [54 - 84] Bueno[85 -115]	
	Positiva	17, 18		

Fuente: Extraído y adaptado de Alles (2009).

VALIDACIONES

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COACHING

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO								
1	Los Directivos de la Asociación asumen su responsabilidad ante situaciones difíciles	X		X		X		
2	Los Jefes del Área asumen y comparten responsabilidades con los demás compañeros de la Asociación	X		X		X		
3	Su Jefe Inmediato le inspira confianza dentro de la Asociación	X		X		X		
4	Siente que su Jefe Inmediato comunica sus decisiones a través de órdenes	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: MOTIVACION								
5	Usted se siente satisfecho al realizar las labores encomendadas	X		X		X		
6	Se siente motivado al acudir a su centro de labores	X		X		X		
7	Usted realiza sus funciones por los beneficios que obtiene	X		X		X		
8	Se encuentra satisfecho con las metas y logros alcanzados laboralmente	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: EMPOWERMENT								
9	Puede decidir por sí mismo como realizar su trabajo	X		X		X		
10	Tiene libertad e independencia al momento de realizar su trabajo	X		X		X		

11	Usted siente que forma parte del equipo de trabajo de esta Asociación	X		X		X	
12	Considera oportuna la colaboración de sus compañeros al momento de realizar las tareas encomendadas dentro de la Asociación	X		X		X	
13	Acepta las funciones que le son asignadas	X		X		X	
14	Siente que las labores encomendadas son realizadas por imposición de su Jefe Inmediato	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Quedo Aplazado Piloto

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dias, Dumont, J. Rafael
DNI: 08698811

Especialidad del validador: Temático

20 de Enero del 2014

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: OBJETIVO								
1	Cree Usted que hace aportes que genera valor a la institución	X		X		X		
2	Considera que para la Asociación es importante la mejora en la calidad de sus servicios	X		X		X		
3	Cree Usted que puede alcanzar el cumplimiento de las metas asignadas	X		X		X		
4	Cree Usted que se promueve la innovación y creatividad	X		X		X		
5	Usted cree que para la Asociación es importante el desempeño laboral de todos sus empleados	X		X		X		
6	Considera el coaching es importante para poder alcanzar las metas propuestas por la Asociación	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: COMPORTAMIENTO								
7	Siente que reconocen y valoran sus logros profesionales y personales	X		X		X		
8	Se siente emocionalmente comprometido con la Asociación	X		X		X		
9	Considera que cumple con las normas que impone la Asociación	X		X		X		
10	Usted cree que la Asociación cumple con las normas legales vigentes	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: RESULTADO								
11	Cree usted que es eficaz al desarrollar su trabajo	X		X		X		
12	Su trabajo influye en sus compañeros, para que estos puedan ser más eficaces	X		X		X		

13	Es persistente y dedicado en el cumplimiento de los objetivos asignados	X		X		X	
14	Desarrolla con facilidad las tareas encomendadas por su Jefe Inmediato	X		X		X	
DIMENSION 4: RETROALIMENTACION		Sí	No	Sí	No	Sí	No
15	Le afectan las intenciones negativas de sus demás compañeros	X		X		X	
16	Utiliza el cargo que desempeña para ejercer poder sobre los demás e imponer sus ideas	X		X		X	
17	Comparte sus conocimientos con sus compañeros del área	X		X		X	
18	Trata de que todos sus compañeros opinen, para luego tomar una decisión	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay

suficiencia):

Quede Aplazar Piloto

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

DNI:

Diag. Dumont Jorge Rafael

Especialidad del

validador:

Tomático

20 de Enero del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COACHING

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Los Directivos de la Asociación asumen su responsabilidad ante situaciones difíciles	X		X		X		
2	Los Jefes del Área asumen y comparten responsabilidades con los demás compañeros de la Asociación	X		X		X		
3	Su Jefe Inmediato le inspira confianza dentro de la Asociación	X		X		X		
4	Siente que su Jefe Inmediato comunica sus decisiones a través de órdenes	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: MOTIVACION		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
5	Usted se siente satisfecho al realizar las labores encomendadas	X		X		X		
6	Se siente motivado al acudir a su centro de labores	X		X		X		
7	Usted realiza sus funciones por los beneficios que obtiene	X		X		X		
8	Se encuentra satisfecho con las metas y logros alcanzados laboralmente	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: EMPOWERMENT		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
9	Puede decidir por sí mismo como realizar su trabajo	X		X		X		
10	Tiene libertad e independencia al momento de realizar su trabajo	X		X		X		

11	Usted siente que forma parte del equipo de trabajo de esta Asociación	X		X		X	
12	Considera oportuna la colaboración de sus compañeros al momento de realizar las tareas encomendadas dentro de la Asociación	X		X		X	
13	Acepta las funciones que le son asignadas	X		X		X	
14	Siente que las labores encomendadas son realizadas por imposición de su Jefe Inmediato	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Quede Aplicar Piloto

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sesano Lopez Galie Susana
 DNI: 06471655

Especialidad del validador: Exmativo

20 de Enero del 2014

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



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: OBJETIVO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Cree Usted que hace aportes que genera valor a la institución	X		X		X		
2	Considera que para la Asociación es importante la mejora en la calidad de sus servicios	X		X		X		
3	Cree Usted que puede alcanzar el cumplimiento de las metas asignadas	X		X		X		
4	Cree Usted que se promueve la innovación y creatividad	X		X		X		
5	Usted cree que para la Asociación es importante el desempeño laboral de todos sus empleados	X		X		X		
6	Considera el coaching es importante para poder alcanzar las metas propuestas por la Asociación	X		X		X		
DIMENSION 2: COMPORTAMIENTO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Siente que reconocen y valoran sus logros profesionales y personales	X		X		X		
8	Se siente emocionalmente comprometido con la Asociación	X		X		X		
9	Considera que cumple con las normas que impone la Asociación	X		X		X		
10	Usted cree que la Asociación cumple con las normas legales vigentes	X		X		X		
DIMENSION 3: RESULTADO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Cree usted que es eficaz al desarrollar su trabajo	X		X		X		
12	Su trabajo influye en sus compañeros, para que estos puedan ser más eficaces	X		X		X		

13	Es persistente y dedicado en el cumplimiento de los objetivos asignados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Desarrolla con facilidad las tareas encomendadas por su Jefe Inmediato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSION 4: RETROALIMENTACION		Sí	No	Sí	No	Sí	No
15	Le afectan las intenciones negativas de sus demás compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Utiliza el cargo que desempeña para ejercer poder sobre los demás e imponer sus ideas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Comparte sus conocimientos con sus compañeros del área	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Trata de que todos sus compañeros opinen, para luego tomar una decisión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Se puede aplicar Piloto

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Lezcano Lopez Galia Juliana

DNI: 06451655

Especialidad del validador: Temática

20 de Enero del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COACHING

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: LIDERAZGO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Los Directivos de la Asociación asumen su responsabilidad ante situaciones difíciles	X		X		X		
2	Los Jefes del Área asumen y comparten responsabilidades con los demás compañeros de la Asociación	X		X		X		
3	Su Jefe Inmediato le inspira confianza dentro de la Asociación	X		X		X		
4	Siente que su Jefe Inmediato comunica sus decisiones a través de órdenes	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: MOTIVACION		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
5	Usted se siente satisfecho al realizar las labores encomendadas	X		X		X		
6	Se siente motivado al acudir a su centro de labores	X		X		X		
7	Usted realiza sus funciones por los beneficios que obtiene	X		X		X		
8	Se encuentra satisfecho con las metas y logros alcanzados laboralmente	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: EMPOWERMENT		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
9	Puede decidir por sí mismo como realizar su trabajo	X		X		X		
10	Tiene libertad e independencia al momento de realizar su trabajo	X		X		X		

11	Usted siente que forma parte del equipo de trabajo de esta Asociación	X		X		X	
12	Considera oportuna la colaboración de sus compañeros al momento de realizar las tareas encomendadas dentro de la Asociación	X		X		X	
13	Acepta las funciones que le son asignadas	X		X		X	
14	Siente que las labores encomendadas son realizadas por imposición de su Jefe Inmediato	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Piloto

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sotelo Estacio Carlos

DNI: 18.16.88.15

Especialidad del validador: Tomático

20 de Enero del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSIÓN 1: OBJETIVO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
1	Cree Usted que hace aportes que genera valor a la institución	X		X		X		
2	Considera que para la Asociación es importante la mejora en la calidad de sus servicios	X		X		X		
3	Cree Usted que puede alcanzar el cumplimiento de las metas asignadas	X		X		X		
4	Cree Usted que se promueve la innovación y creatividad	X		X		X		
5	Usted cree que para la Asociación es importante el desempeño laboral de todos sus empleados	X		X		X		
6	Considera el coaching es importante para poder alcanzar las metas propuestas por la Asociación	X		X		X		
DIMENSION 2: COMPORTAMIENTO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
7	Siente que reconocen y valoran sus logros profesionales y personales	X		X		X		
8	Se siente emocionalmente comprometido con la Asociación	X		X		X		
9	Considera que cumple con las normas que impone la Asociación	X		X		X		
10	Usted cree que la Asociación cumple con las normas legales vigentes	X		X		X		
DIMENSION 3: RESULTADO		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
11	Cree usted que es eficaz al desarrollar su trabajo	X		X		X		

12	Su trabajo influye en sus compañeros, para que estos puedan ser más eficaces	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Es persistente y dedicado en el cumplimiento de los objetivos asignados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Desarrolla con facilidad las tareas encomendadas por su Jefe Inmediato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSION 4: RETROALIMENTACION		Sí	No	Sí	No	Sí	No
15	Le afectan las intenciones negativas de sus demás compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Utiliza el cargo que desempeña para ejercer poder sobre los demás e imponer sus ideas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Comparte sus conocimientos con sus compañeros del área	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Trata de que todos sus compañeros opinen, para luego tomar una decisión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Piloto*

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Sotelo Estevio Carlos*
DNI: *18168818*

Especialidad del validador: *Genérico*

20 de *Enero* del 20*18*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

[Firma]

Firma del Experto Informante.

Anexo 5
BASE DE DATOS
Base de datos de la confiabilidad de la variable Coaching

IT 1	IT 2	IT 3	IT 4	IT 5	IT 6	IT 7	IT 8	IT 9	IT 10	IT 11	IT 12	IT 13	IT 14
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5
3	3	3	3	4	1	2	3	3	2	2	2	2	2
4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	5	5	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	5	4	5	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	2	5	2	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3
5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	5	4
3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	5	5	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	2	5	2	5
3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3
5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	5	4
3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	5	5	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4

0.65	0.65	0.51	0.97	0.5	1.01	0.6	0.85	0.8	0.71	0.78	0.81	0.97	0.63
------	------	------	------	-----	------	-----	------	-----	------	------	------	------	------

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 14$$

$$K-1 = 13$$

$$\sum S_i^2 = 10.40333$$

$$S_T^2 = 74$$

Donde:

K : Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \boxed{0.926}$$

Base de datos de la confiabilidad del desempeño laboral

IT 1	IT 2	IT 3	IT 4	IT 5	IT 6	IT 7	IT 8	IT 9	IT 10	IT 11	IT 12	IT 13	IT 14	IT 15	IT 16	IT 17	IT 18
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
2	2	3	3	3	1	3	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	1	1	3	1	2	1	2	3
2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3
3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	3	2	2
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	1	2	2	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	3
3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	3	1	1	1	3	3
3	3	2	2	1	1	2	3	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3
3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	1	1	3	1	2	1	2	3
2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3
3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	3	2	2
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3

0.31	0.23	0.24	0.29	0.38	0.4	0.31	0.18	0.32	0.33	0.83	0.51	0.18	0.78	0.43	0.58	0.31	0.21
------	------	------	------	------	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 18$$

$$K-1 = 17$$

$$\sum S_i^2 = 6.793333$$

$$S_T^2 = 63.8875$$

Donde:

K : Número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la sumatoria de las valoraciones por ítem

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \boxed{0.946}$$

Variable 1: Coaching

	LIDERAZGO					MOTIVACION					EMPOWERMENT							
ITEMS	1	2	3	4		5	6	7	8		9	10	11	12	13	14		
1	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
2	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
3	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
4	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
5	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
6	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
7	3	3	4	2	12	1	4	3	1	9	4	3	3	2	3	1	16	37
8	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	33
9	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
10	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
11	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
12	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
13	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
14	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
15	3	3	4	2	12	1	4	3	1	9	4	3	3	2	3	1	16	37
16	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	33
17	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
18	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
19	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
20	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
21	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
22	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
23	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
24	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50

25	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
26	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
27	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
28	3	3	4	2	12	1	4	3	1	9	4	3	3	2	3	1	16	37
29	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	33
30	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
31	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
32	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
33	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
34	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
35	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
36	3	3	4	2	12	1	4	3	1	9	4	3	3	2	3	1	16	37
37	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	33
38	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
39	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
40	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
41	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
42	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
43	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
44	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
45	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
46	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
47	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
48	2	2	2	4	10	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	33
49	3	3	4	2	12	1	4	3	1	9	4	3	3	2	3	1	16	37
50	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	33
51	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
52	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49

53	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
54	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
55	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
56	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
57	3	3	4	2	12	1	4	3	1	9	4	3	3	2	3	1	16	37
58	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	33
59	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
60	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	3	3	4	3	4	20	50
61	4	2	3	3	12	3	2	2	1	8	3	3	4	4	4	3	21	41
62	2	3	2	1	8	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	13	29
63	2	2	2	1	7	2	3	2	3	10	3	2	2	2	2	2	13	30
64	3	3	4	3	13	3	4	4	1	12	3	4	3	5	3	3	21	46
65	4	4	4	4	16	2	4	4	2	12	3	4	4	4	4	2	21	49
	205	196	194	160	755	164	209	188	135	696	186	197	190	207	190	164	1134	2585

Base de datos de la variable 2. Desempeño laboral

ITEMS	OBJETIVOS							COMPORTAMIENTO					RESULTADOS					RETROALIMENTACIÓN					
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10		11	12	13	14		15	13	17	18		
1	3	4	4	4	1	2	18	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	3	3	4	4	14	50
2	3	4	4	4	2	3	20	2	3	2	3	10	3	4	2	3	12	2	3	4	4	13	55
3	3	3	4	4	4	1	19	1	4	3	4	12	1	3	3	1	8	4	3	3	4	14	53
4	3	3	2	2	1	2	13	3	2	2	3	10	2	4	2	2	10	3	3	3	2	11	44
5	2	3	2	2	2	1	12	3	3	4	4	14	1	2	4	1	8	2	2	3	2	9	43
6	3	2	3	2	3	2	15	2	3	4	4	13	2	2	4	2	10	2	3	2	3	10	48
7	4	3	4	3	1	4	19	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	1	4	3	4	12	60
8	2	2	3	2	2	1	12	3	3	3	2	11	1	2	2	1	6	3	2	2	3	10	39
9	3	2	3	2	3	2	15	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	3	3	4	4	14	47
10	2	2	2	2	2	3	13	2	3	2	3	10	3	4	2	3	12	2	3	4	4	13	48
11	3	3	3	3	3	1	16	1	4	3	4	12	1	3	3	1	8	4	3	3	4	14	50
12	2	2	2	2	2	2	12	3	2	2	3	10	2	4	2	2	10	3	3	3	2	11	43
13	2	3	2	1	2	3	13	2	3	2	3	10	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	42
14	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	3	2	3	10	38
15	3	3	4	2	2	3	17	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	1	4	3	4	12	54
16	3	3	2	2	3	2	15	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	3	2	2	3	10	41
17	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	2	3	4	4	13	68
18	4	4	3	3	4	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14	59
19	4	2	3	3	3	3	18	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14	3	3	3	2	11	56
20	2	3	2	1	2	3	13	2	3	2	3	10	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	42
21	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	3	2	3	10	38
22	3	3	4	3	2	4	19	3	4	3	4	14	4	3	3	4	14	3	3	4	4	14	61
23	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	2	3	4	4	13	68
24	4	4	3	3	4	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14	59

25	4	2	3	3	3	3	18	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14	3	3	3	2	11	56
26	2	3	2	1	2	3	13	2	3	2	3	10	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	42
27	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	3	2	3	10	38
28	3	3	4	2	2	3	17	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	1	4	3	4	12	54
29	3	3	2	2	3	2	15	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	3	2	2	3	10	41
30	3	3	4	3	2	4	19	3	4	3	4	14	4	3	3	4	14	3	3	4	4	14	61
31	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15	2	3	4	4	13	67
32	4	4	3	3	4	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14	59
33	4	2	3	3	3	3	18	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14	3	3	3	2	11	56
34	2	3	2	1	2	3	13	2	3	2	3	10	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	42
35	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	3	2	3	10	38
36	3	3	4	2	2	3	17	4	3	3	3	13	3	3	3	3	12	1	4	3	4	12	54
37	3	3	2	2	3	2	15	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	3	2	2	3	10	41
38	4	4	4	4	4	4	24	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	2	3	4	4	13	68
39	4	4	3	3	4	3	21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	4	3	3	4	14	59
40	4	2	3	3	3	3	18	3	3	4	3	13	3	4	4	3	14	3	3	3	2	11	56
41	2	3	2	1	2	3	13	2	3	2	3	10	3	2	2	3	10	2	2	3	4	11	44
42	2	2	2	1	2	2	11	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	3	2	3	10	38
43	3	3	4	3	2	4	19	3	4	3	4	14	4	3	3	4	14	3	3	4	4	14	61
44	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	2	2	3	2	9	40
45	2	3	2	3	2	3	15	2	3	2	3	10	3	4	2	3	12	2	3	2	3	10	47
46	1	4	3	4	3	1	16	1	4	3	4	12	1	3	3	1	8	1	4	3	4	12	48
47	3	2	2	3	2	2	14	3	2	2	3	10	2	4	2	2	10	3	2	2	3	10	44
48	3	3	4	4	4	1	19	3	3	4	4	14	1	2	4	1	8	3	3	4	4	14	55
49	2	3	4	4	4	2	19	2	3	4	4	13	2	2	4	2	10	2	3	4	4	13	55
50	4	3	3	4	4	4	22	4	3	3	4	14	4	3	4	4	15	4	3	3	4	14	65
51	3	3	3	2	2	1	14	3	3	3	2	11	1	2	2	1	6	3	3	3	2	11	42
52	2	2	3	2	2	2	13	2	2	3	2	9	2	3	2	2	9	2	2	3	2	9	40

53	2	3	2	3	2	3	15	2	3	2	3	10	3	4	2	3	12	2	3	2	3	10	47
54	1	4	3	4	3	1	16	1	4	3	4	12	1	3	3	1	8	1	4	3	4	12	48
55	3	2	2	3	2	2	14	3	2	2	3	10	2	4	2	2	10	3	2	2	3	10	44
56	2	2	3	2	2	3	14	3	3	2	2	10	3	2	1	3	9	3	3	2	2	10	43
57	2	3	2	3	2	2	14	2	3	2	2	9	2	2	2	2	8	2	3	2	2	9	40
58	1	4	3	4	3	5	20	3	2	3	2	10	5	3	3	5	16	3	2	3	2	10	56
59	3	2	2	3	2	1	13	4	3	4	3	14	1	2	1	1	5	4	3	4	3	14	46
60	3	3	4	4	4	3	21	2	2	3	2	9	3	4	2	3	12	2	2	3	2	9	51
61	2	3	4	4	4	4	21	3	4	4	4	15	4	3	2	4	13	3	4	4	4	15	64
62	4	3	3	4	4	3	21	3	3	4	4	14	3	4	4	3	14	3	3	4	4	14	63
63	3	3	3	2	2	3	16	3	3	2	2	10	3	3	1	3	10	3	3	2	2	10	46
64	2	2	3	2	2	2	13	2	3	2	2	9	2	4	2	2	10	2	3	2	2	9	41
65	2	3	2	3	2	5	17	3	2	3	2	10	5	2	3	5	15	3	2	3	2	10	52
	180	187	189	172	170	171	1069	172	188	185	193	738	171	191	172	171	705	165	185	193	203	746	3258

ARTICULO CIENTIFICO

Coaching y Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Asociación Autoseguro
AFOCAT -2016

Br. Evelyn Mery Abanto Carrión

Resumen

La función principal del presente trabajo de investigación fue determinar si existe relación entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 80 trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016, entre los que se encontraban: funcionarios (8), jefes de áreas profesionales (4), personal profesional (6), personal administrativo (30) y personal de campo (32). Además se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 65 trabajadores, considerando directivos, jefes de áreas, profesionales, personal administrativo y personal de campo, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con un nivel de fiabilidad de alpha de Cronbach de 0,926 y 0,946, nivel alto. Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables de estudio coaching y desempeño laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.943^{**}$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel

esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Palabras clave: Coaching, desempeño laboral, liderazgo, motivación, empowerment.

Abstract

The research had as objective to determine if the coaching is related to the work performance of the workers of the AFOCAT Autoseguro Association - 2016.

The methodology used for the development of this thesis was related to the quantitative approach. It is a basic research that is located at the descriptive and correlational level. The research design is non-experimental: transverse: correlational. The population was made up of 80 workers from the AFOCAT Autoseguro Association - 2016, a non-probabilistic sampling of intentional type of convenience was used, that is to say the sample size was represented by 65 workers, considering managers, Administrative staff and field staff, a questionnaire was used as instruments, with a reliability level of Cronbach's alpha of 0.926 and 0.946, high level. Among the most important results obtained with the statistical test of Spearman's Rho applied to the study variables coaching and work performance, we obtained a Spearman correlation coefficient a correlation coefficient of $r = 0.943^{**}$, very high correlation, with a Level of significance of 0.000 lower than the expected level ($p < 0.05$), which rejects the null hypothesis and accepts the alternative hypothesis. Therefore, it can be affirmed that there is a significant relationship between coaching and job performance of the workers of the AFOCAT - 2016 Self - Insurance Association.

Key words: Coaching, job performance, leadership, motivation, empowerment

Introducción

El coaching ayuda a mejorar el rendimiento y desempeño, propiciando la transformación o cambio de los trabajadores en verdaderos talentos otorgándoles valor competitivo y diferenciador, y esto se verá reflejado en beneficio o provecho de la empresa, es decir lo que se busca es favorecer y optimizar el rendimiento,

mejorando el trabajo en equipo, y el desarrollo personal y/o profesional de cada trabajador, pues constituyen el principal elemento de toda institución. Mejorar el desempeño laboral implica conocer las metas, objetivos o resultados que se espera obtener; así como también valorar y reconocer el potencial y rasgos característicos de cada trabajador, ayudando con ello a conseguir el éxito de la empresa, pues se cumplirá con los objetivos y metas esperados.

Por lo que el coaching para Whitmore (2010) establece que consiste en desbloquear el potencial de la persona para maximizar su desempeño, la tarea principal es ayudarlo a aprender, más que enseñarle. Por ello el Coaching es un proceso de entrenamiento, que tiene como finalidad la obtención de un resultado esperado o alcanzado, es decir fomentan el autodescubrimiento, la definición de objetivos buscando alcanzar un estado anhelado en diferentes áreas de su vida o rendimiento, trabajo, estado físico o mental etc. A su vez el coaching incluye un estilo de liderazgo, la cual consiste en buscar o seleccionar gente en proceso de desarrollo, basado en elogios y retroalimentación positiva basada en la observación.

Dimensiones del Coaching

Dimensión 1: Liderazgo

Whitmore (2009). Indica que el auténtico liderazgo no tiene nada que ver con lo intelectual o en el conocimiento, sino es aquella que busca destruir todos los obstáculos o medios internos y de aprovechar al máximo el potencial humano muchas veces escondido en cada ser humano. Los líderes del mañana buscaran desarrollar un estilo de liderazgo basado en el coaching, dejando de dar órdenes, y sobre todo eliminando los gritos y/o amenazas.

Dimensión 2: Motivación

Whitmore (2009), establece que toda persona realiza un trabajo o labor determinada con el fin que esta ayude a satisfacer sus necesidades, pero cuanto más motivados estemos en satisfacer nuestras necesidades más felices seremos, lo cual se verá reflejado en beneficio de la empresa o institución.

Dimensión 3: Empowerment

Whitmore (2009) establece que el empowerment consiste en el empoderamiento que obtiene cada trabajador para desarrollar su función, impulsando el desarrollo personal, es decir reconoce el potencial de cada uno de ellos y le da libertad para que pueda desarrollar su función.

Variable 2: Desempeño Laboral

Alles (2009) establece que el desempeño laboral está ligado con el desenvolvimiento del trabajador durante el ejercicio de su función, buscando obtener la mayor eficiencia y eficacia en las labores encomendadas, es decir busca conseguir el mayor rendimiento profesional y personal de los trabajadores, así como también busca mejorar continuamente los resultados conseguidos dentro de la institución obteniendo mejores beneficios y mejorando la productividad.

Metodología

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo. Es una investigación básica que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. El diseño de la investigación es no experimental: transversal: correlacional. La población estuvo conformada por 80 trabajadores de la empresa; se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, es decir el tamaño muestral estuvo representado por 80 trabajadores, se utilizó como instrumentos un cuestionario, con una fiabilidad de Alpha de Cronbach para ambas variables.

Resultados

De acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.943^{**}$, correlación muy alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016.

Los resultados específicos fueron que existe relación significativa entre el Coaching y los Objetivos en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016 correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.861^{**}$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$); existe relación significativa entre el Coaching y el comportamiento en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016 se puede observar de acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.789^{**}$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), existe relación significativa entre el Coaching y el resultado en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016 se puede observar de acuerdo a prueba de correlación de Spearman un coeficiente de correlación de $r = 0.789^{**}$, correlación alta, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$); finalmente Existe relación significativa entre el coaching y la retroalimentación en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT - 2016.

Discusión

En relación a la hipótesis general los resultados encontrados en esta investigación fue que el Valor $^{**}p < .05$, podemos afirmar que existe relación significativa entre el Coaching y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT – 2016, coincidiendo con la investigación de Sánchez (2010) sugiere que tanto las empresas como sus miembros deben integrarse en procesos de investigación y desarrollo personal mediante la aplicación del coaching. En tanto el coaching tiene como firme propósito mejorar el rendimiento de todo el equipo de trabajo con la ayuda de un coach teniendo como finalidad conseguir gran efectividad. Uno de los factores básicos para el cambio de una empresa es la capacidad que poseen sus directivos para generar un ambiente motivador, la cual genera valor en las competencias y gran esfuerzo de los empleados; además mencionó que el coaching no solo ayuda auto conocerse y entregar lo mejor de sí mismo, sino que da trabajadores más seguros, confiados, valientes, perseverantes, creativos pero sobre todo mucho más motivados. Coincidiendo también con Bohlander (2003). Indica que el desempeño laboral es la eficiencia con la cual la persona cumple sus funciones

dentro de la empresa, es decir es el empeño que pone para realizar su trabajo, la cual está orientada al éxito, teniendo como fin el cumplimiento de las metas propuestas por la empresa y buscando su desarrollo personal, orientado siempre a un trabajo eficiente y eficaz.

Referencias

- Alles, M. (2008). *Desempeño por Competencias – Evaluación de 360*, (2a ed.9. Buenos Aires: Granica
- Hernández, R. Fernández C. y Batista, L. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.). México:Mc Graw-Hill Interamericana.
- Sánchez - Bayo, A. (2010). Propósito y talento: Coordenadas para centrar la carrera profesional. *Talento Humano*, 14(2), pp. 14 - 15
- Whitmore, J. (2013). *Coaching – El Método para mejorar el Rendimiento de las Personas*, (4ª ed.). España: Paidós Ibérica

DECLARACIÓN JURADA
DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Br. Evelyn Mery Abanto Carrión, estudiante (), egresado (), docente (), del Programa Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 40256942, con el artículo Coaching y Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Asociación Autoseguro AFOCAT -2016. Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría compartida con los coautores
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Br. Evelyn Mery Abanto Carrión
DNI 40256942