



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los
colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

AUTOR:

Sánchez Rivera, Jossimar Junior (ORCID: 0000-0001-8266-0261)

ASESOR:

Mgr. Víctor Alejandro Sichez Muñoz (ORCID: 0000-0002-2288-9336)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

CHIMBOTE – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis padres, José y Elva, por su sacrificio, consejos y apoyo permanente para la superación personal y profesional de todos sus hijos.

A mi amada esposa, Pamela, por su comprensión y cariño durante todo este tiempo de no poder compartir ese tiempo en familia, gracias por su comprensión y paciencia.

A mi maestro, Mg. Víctor Alejandro Sichez Muñoz, por sus valiosos aportes, por sus enseñanzas, por su compromiso con la docencia universitaria y por su contribución en el desarrollo de las competencias profesionales de maestros en MBA .

AGRADECIMIENTO

A la Universidad de “César Vallejo” por habernos acogido en esta travesía académica hacia el logro de nuestra meta “La Maestría en Administración de Negocios.

A las autoridades de la empresa Retail. “Ripley”, por habernos permitido aplicar los instrumentos para el recojo de la información.

Al Mg. Víctor Alejandro Sichez Muñoz, por su atinada y correcta orientación en el diseño y ejecución del proyecto de investigación, así como en la elaboración del informe de tesis.

A todos los docentes de la Escuela de Posgrado de la UCV, por sus sabias enseñanzas que influyeron positivamente para el logro de este posgrado académico.

Índice de contenidos

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. MÉTODO	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	21
3.6. Métodos de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	23
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla N° 1: Coeficiente de correlación entre Coaching gerencial con el desempeño laboral	24
Tabla N° 2: Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	25
Tabla N° 3: N Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Reacción” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	26
Tabla N° 4: Ni Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Aprendizaje” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	27
Tabla N° 5: Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Transferencia” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	28
Tabla N° 6: Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Impacto” de una empresa Retail, Chimbote 2018.	29
Tabla N° 7: Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de desempeño laboral de una empresa Retail, Chimbote 2018.	30
Tabla N° 8: Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Factores motivacionales” de una empresa Retail, Chimbote 2018.	31
Tabla N° 9: Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Factores operativos” de una empresa Retail, Chimbote 2018.	32
Tabla N° 10: Relación de la dimensión de Coaching gerencial “Reacción” con la dimensión de Desempeño laboral “Factores motivacionales” de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.	33
Tabla N° 11: Relación de la dimensión de Coaching gerencial “Aprendizaje” con la dimensión de Desempeño laboral “Factores motivacionales” de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.	34
Tabla N° 12: Relación de la dimensión de Coaching gerencial “Transferencia” con la dimensión de Desempeño laboral “Factores operativos” de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.	35
Tabla N° 13: Relación de la dimensión de Coaching gerencial “Impacto” con la dimensión de Desempeño laboral “Factores operativos” de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.	36

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Prueba de hipótesis para la correlación	24
Figura 2. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	25
Figura 3. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Reacción” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	26
Figura 4. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Aprendizaje” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	27
Figura 5. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Transferencia” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	28
Figura 6. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Impacto” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	29
Figura 7. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de desempeño laboral de una empresa Retail, Chimbote 2018.	30
Figura 8. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Factores motivacionales” de una empresa Retail, Chimbote 2018.	31
Figura 9. Opinión de los trabajadores encuestados sobre el nivel de la dimensión “Factores operativos” de una empresa Retail, Chimbote 2018.....	32

RESUMEN

La investigación se planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote. El estudio aplicado fue de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental y transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 42 colaboradores de esta empresa. El recojo de información se realizó mediante dos cuestionarios: el primero para analizar el coaching gerencial; y el segundo, para analizar el desempeño laboral. Se identificó que el coaching gerencial, según el mayor porcentaje de trabajadores, se ubica en un 40,5% en un nivel malo, el 38,1% lo ubica en un nivel regular, el 21,4% en un nivel bueno, en cuanto sus dimensiones: "reacción" presenta un nivel malo (42,9%), la dimensión aprendizaje presenta un nivel malo (38,1%); la dimensión transferencia presenta un nivel regular (42,9%); y en la dimensión impacto predomina el nivel malo (47,6%); en cuanto al desempeño laboral, predomina el nivel malo (38,1%); y, en cuanto a sus dimensiones: factores motivacionales predomina el nivel malo con un 52,4%; y en la dimensión factores operativos predomina un nivel bueno (42,9%). Finalmente se demostró que existe una relación positiva alta ($r=0.873$) significativa ($p<0,05$) y $t_{cal} = 11.32 > t_{tab} = 1,68$, por lo que se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 , lo que indica que existe relación positiva entre el coaching gerencial y desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail en Chimbote en el año 2018

Palabras clave: coaching gerencial, desempeño laboral.

ABSTRACT

The research was proposed as a general objective to determine the relationship that exists between managerial coaching with the work performance of employees of a Retail company in the city of Chimbote. The study applied was descriptive correlational type, with a non-experimental and transversal design. The study sample consisted of 42 employees of this company. The gathering of information was done through two questionnaires: the first to analyze managerial coaching; and the second, to analyze work performance. It was identified that managerial coaching, according to the highest percentage of workers, is located at 40.5% at a bad level, 38.1% at a regular level, 21.4% at a good level, as far as its dimensions: "reaction" presents a bad level (42.9%), the learning dimension presents a bad level (38.1%); the transfer dimension presents a regular level (42.9%); and in the impact dimension the bad level predominates (47.6%); in terms of job performance, the bad level predominates (38.1%); and, regarding its dimensions: motivational factors, the bad level predominates with 52.4%; and in the operational factors dimension a good level predominates (42.9%). Finally it was shown that there is a high positive relationship ($r = 0.873$) significant ($p < 0.05$) and $t_{cal} = 11.32 > t_{tab} = 1.68$, so the H_0 is rejected and the H_1 is accepted, which indicates that there is a positive relationship between managerial coaching and job performance of employees of a Retail company in Chimbote in 2018

Keywords: managerial coaching, work performance.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, las empresas a fin de asegurar su desarrollo, crecimiento y éxito implementen estrategias que le permitan mantenerse competitivas en el mercado. En este sentido, los cambios ocurridos en las empresas generados por la globalización y la complejidad de las exigencias del entorno empresarial en el último siglo y en las primeras décadas del siglo XXI ha traído como consecuencia la búsqueda de herramientas gerenciales orientadas a realizar una gestión y liderazgo efectiva de los recursos físicos, financieros, y, principalmente, los intelectuales o humanos.

En este contexto, se genera la necesidad de que en las organizaciones se logre desplegar al máximo las potencialidades de sus talentos mejorando oragizacionalmente sus resultados en términos de rendimiento y desempeño, necesidad que empezó a se atendida a través de la implementación de los sistemas del coaching gerencial, que no solo se oriente a la capacitación y motivación de los trabajadores, sino que se contribuya a su bienestar y felicidad para la consecución de mejores desempeños que contribuyan en el objetivo de la institución. Por ello, Lofthouse (2019) señala “los sistemas del coaching como estrategia de las empresas está orientada a desarrollar su competitividad global”

En el Perú, en los últimos años, las orgaizaciones enfrentan un panorama de gran competitividad en el mercado que exige mejores y mayores resultados en el desempeño de sus trabajadores, que en la mayoría de los casos resulta tener un nivel de valoración entre regular a bajo por parte de los gerentes de las organizaciones: En esta dinámica de bajos o de regulares desempeños de sus trabajadores, las empresas están desplegando una serie de actividades orientadas a desarrollar las capacidades de sus trabajadores obteniendo mejoras en su desempeño. Por esta razón las estadísticas en nuestro país muestran porcentajes favorables que reflejan experiencias introductorias exitosas en el campo empresarial, así Majerowicz y Montero (2018) señala que en el Perú existe una tendencia empresarial de ofrecer a los trabajadores

oportunidades de desarrollo en un 28%, así como 42% de las empresas informa que cuenta con sistemas de motivación efectivos y solo el 26% de ellas informa que aplica programas de coaching (Gestión, mayo de 2015). Este informe revela que aun la implementación de sistemas de coaching en el Perú se encuentra en estado inicial de introducción.

En la ciudad de Chimbote, las empresas retail se encuentran en proceso de posicionamiento en el mercado satisfaciendo las necesidades de los clientes respecto a la demanda de productos consumo masivo.

Sin embargo en el escenario de trabajo se vislumbra que existen problemas de desempeño, alta rotación, descontento respecto a la cantidad de horas y sobrecarga laboral y falta de motivación de sus trabajadores generados por la la ineffectividad del liderazgo por parte del persona directivo de la organización, prácticas de evaluación del desempeño basadas en los resultados y en la productividad y por la puesta en práctica de programas orientados a desarrollar y potencializar las capacidades de los trabajadores, entre otros. Frente a esta situación se requiere analizar si la empresa está aplicando el coaching gerencial para mejorar los niveles de desempeño de sus trabajadores.

Se planteó como problema de investigación:

¿Cuál es relación que existe entre el coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Retail?

Se justifica teóricamente, porque sus hallazgos encontrados servirán para buscar fortalecer el coaching gerencial y mejorar el desempeño laboral, lo cual servirá de apoyo o marco referencial para investigaciones posteriores interesadas en la línea de investigación de gerencias funcionales.

Su justificación práctica, porque servirán para conocer los niveles de las variables coaching gerencial y desempeño laboral los cuales serán tomados en cuenta para la solución de problemas relacionados con el bajo poder de

liderazgo en la dirección y conducción de las personas, así como el desempeño regular o deficiente de los trabajadores.

Justificación metodológica, porque la ejecución de la presente investigación requiere cumplir a cabalidad el método científico y la aplicación de la conducta en la indagación. Asimismo implica el curso de adecuación y adaptación de instrumentos de recolección de datos.

Como objetivo general se planteó:

Determinar la relación que existe entre coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote en el año 2018.

Objetivos específicos:

- Analizar el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote en el año 2018.
- Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre las dimensiones del coaching gerencial y las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote en el año 2018.

Como hipótesis general se planteó: H_i : Existe relación entre el coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote en el año 2018.

H_o : No existe relación entre el coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote en el año 2018.

II. Marco teórico

A nivel internacional, Barrientos et al. (2020), en Colombia investigaron la gerencia del coaching en las organizaciones contemporáneas; concluyeron que el empleo del coaching alineado como estrategia logra un mejor desempeño de los recursos humanos en la empresa.

Hsu et al. (2019) investigaron el “Coaching gerencial y desempeño laboral” presentado en las empresas taiwanesas, se propuso como objetivo examinar los efectos del coaching gerencial en el trabajo desempeño y compromiso del equipo. El tipo de investigación es descriptiva. Como conclusión del estudio se comprobó que la aplicación del Coaching: herramienta para el cambio es dotar a Coaches (Instructores, formadores, asesores personales), permitiendo ayudar a sus clientes a tratar con objetivos, cuestiones y cambios, en diferentes niveles de su vida. Como conclusión del estudio consiste en explorar las habilidades y las herramientas necesarias para ser un Coach eficaz, lo cual implica la integración de una serie de funciones de apoyo que van desde cuidador hasta despertador.

Becart (2015) investigó, coaching en el crecimiento de competencias para la vida, en una muestra de 364 alumnos universitarios, y encontró una influencia significativa directa del coaching en el desarrollo de competencias para la persona.

Monroy (2015) investigó, relación del coaching con el desempeño laboral de los visitadores médicos en una muestra de 40 colaboradores y supervisores. Comprobó que el coaching aplicado por las empresas farmacéuticas tienen una relación positivamente sobre el desempeño laboral de los visitadores médicos, asimismo contribuye al incremento del nivel de ventas, el número de clientes, la cantidad de visitas que se realizan lo cual favorece el cumplimiento de las metas de las empresas y el incremento del desempeño de los trabajadores.

A nivel nacional, Fernández (2018) en su investigación del Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca presentado en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. En una muestra de 17 colaboradores. Comprobó la relación directamente del coaching y desempeño laboral de los laboriosos.

Pezo (2017) investigó el coaching y su relación con la productividad de los trabajadores del área de investigación del Grupo Es Consultores Tarapoto 2016, en una muestra de 21 colaboradores. Se comprobó que el coaching es significativa y positiva alta con la productividad de los colaboradores.

Díaz (2018) investigó sobre el coaching y gestión del talento humano de una universidad privada de Lima 2016, en una muestra de 115 trabajadores. Se comprobó la relación significativa del coaching y su influencia en la gestión del talento humano.

Beraun (2017) en Lima investigó la relación del coaching y el desempeño laboral en Acompañantes Pedagógicos de la UGEL 01 – San Juan de Miraflores, Año 2017, en una muestra de 65 acompañantes Pedagógicos de esta organización. Se comprobó que las variables del coaching y el desempeño laboral existe una correlación significativa, lo que se demuestra con las encuestas realizadas a cada acompañante Pedagógico de la UGEL 01.

Correa y Torres (2016) en Trujillo investigó la relación que existe entre el coaching empresarial con la comunicación interna de los colaboradores de la empresa Cineplanet Real plaza en la ciudad de Trujillo – año 2016, en una muestra de 20 colaboradores de esta organización. Se comprobó que el Coaching Empresarial genera compromiso organizacional.

Recuenco (2015) investigó estilos gerenciales y su influencia en la gestión de empresas del sector de servicios de la ciudad de Trujillo, en una muestra

de 353 trabajadores. Se comprobó que las variables contribuyen en la gestión de las empresas positivamente.

Coaching gerencial, se remota de los siglos XV y XVI en la ciudad Húngara llamada Kocs, donde se implementó un sistema de transporte de carruaje que se nombró como “Carruaje de Kocs”. Este concepto se tradujo al español como “Coche”, esto se refiere a la designación de un vehículo tirado por animales para transportar personas. De esta forma, el término Kocs se tradujo al español como “coche”, cumple con la función de transportar personas de un lugar a otro, específicamente con la finalidad del aprendizaje del Coaching de orientar a personas a lograr sus metas establecidas, laborales, personales y de la vida, así mismo, el coaching conocido como to coah, (entrenar) consistiendo en el acompañamiento y entrenamiento del individuo o varias personas, con el fin de llegar a alguna meta (Figueroa, 2014, p. 2).

El coaching tuvo una entrada en la década de los 70, cuando Timothy Gallwey menciona un mal adversario del atleta es su propia conciencia y elaboró muchos libros para mejorar los bloqueos y conseguir un máximo provecho (Cortazar, 2011). Mostrando resultados significativos y se iniciaron a construir centros de bajo la licencia de su obra, llamada Inner Game. 2 de ellas en Europa a cargo de Sir John Whitmore, adaptándose exitosamente en el medio empresarial inglés, dando comienzo al coaching empresarial. Bajando paso a paso en la esfera individual y a libre distribución. Por otro lado, el presente modelo se le asigna a Thomas Leonard, quien es reconocido internacionalmente como el padre del coaching moderno (España, 2013).

Para Dilts (2017) existen conceptos del coaching los cuales están influenciados tanto por conocimientos y filosofía:

Por su método de Mayéutica Sócrates, dio a conocer los fundamentos del coaching para conocer el comportamiento individual por medio de interrogantes del ser y aptitudes, *Sócrates y la Mayéutica*.

Por otro lado, mediante interrogantes y respuestas, la estructura arcaica de una función del coaching, mediante la charla de los individuos para conseguir un testimonio notable, *Platón y la estructura de diálogos*.

La búsqueda de felicidad, es fundamental del coaching (La ética Aristotética).

La existencia individual, es el principio primordial del coaching, que a través del conocimiento propio del individuo, hace un planteamiento del propósito de su vida (Filosofía existencialista).

Examinar capacidades de los conocimiento de la persona, influyó al coaching para contenerse de escrúpulos de los individuos, accediendo a encontrar las causas y respuestas (Método fenomenológico).

El construccionismo a través de sus especulaciones, dio sus fundamentos al coaching para guiar a los individuos al inicio del entendimiento (Davis y Newstrom, 2003).

Respecto a la definición de coaching el concepto de liderazgo ha evolucionado dando lugar al coaching, que consiste en exteriorizar las potencialidades de las personas, sus capacidades y actitudes para que puedan alicarlas de forma efectiva en el trabajo. (Zhao y Liu, 2020).

El termino "Coaching y Cultura", se describe como del desarrollo de la capacidad de los individuos logrando alcanzar sus metas establecidas (Dodds y Grajfoner, 2018, España, 2013).

Según Palmer y Whybrow (2018) nos habla como aumentar el rendimiento de los individuos en su manual del coaching, que define

como el acompañamiento personal (coach) en el que el alumno (coachee) fortalece sus miedos para poder lograr sus objetivos establecidos, (p.19) (Hernández et al. 2018).

Según Jollen et al. (2020) el coaching “es el proceso que consiste en dar retroalimentación motivacional para mantener y mejorar el desempeño” (p. 116).

Según Fitzgerald (2016) en su libro el coaching, es el procedimiento que sirve para aumentar la productividad de las personas, según el desenvolvimiento de las personas lo que le facilitara el proceso y el comportamiento individual y grupal dentro de las organizaciones (Ivancevich, 2005).

Dilts (2017) “El coaching implica hacer aflorar todo el potencial del individuo, ayudarlo a superar sus obstáculos y limitaciones personales para conseguir lo mejor de sí mismo, y facilitarle la forma de funcionar más eficaz como miembro de un sistema” (Jiménez et al., 2015).

Dilts (2017) señala que el coaching:

Se propone como objetivo tratar de socorrer y lograr las metas, se desarrolla en situaciones actuales y planes de acción sobre los entrenados. Lo que pretende comprometer a los coacheados. Antes de ayudar a construir un plan de acción, el coach contribuye a identificar la meta u objetivo alcanzable y bien definido que se desea alcanzar. Lo cual consiste en liberar el potencial de los individuos ayudándolos a desarrollar técnicas y herramientas necesarias que les permitan alcanzar la meta deseada (Slabbert y Hoole, 2021).

Rosinski (2020) menciona los modelos de coaching según su concepto:

En lo personal el coaching hace referencia cuando un coach trabaja con un individuo que paga por la intervención, eso denomina “coaching personal” (p. 121). Cuando capacita a muchas personas se le denomina coacheados a respetarse a sí mismos y construir su mundo a partir de sus propias necesidades. se promueve mediante capacitaciones para que el individuo valla alcanzando sus metas (Wu et al., 2019).

El coaching ejecutivo es una relación individualizada, uno a uno, diseñada para asistir a ejecutivos en el desarrollo y potenciación de su eficacia profesional y rendimiento en la oragnización (Rosinski, 2020).

Rosinski (2020) define el coaching de equipos a un proceso de acompañamiento a un equipo de personas en l consecución de sus objetivos a traves de acciones que fomentan la cooperación entre sus miembros, apoyándoles a revisar y mejorar sus relaciones y procesos de trabajo con sus valores (Mejías, 2013).

El coaching empresarial tiene como objetivo lograr resultados eficaces, motivar y satisfacer a los empleados, independientemente del cargo que tengan en la organización (Rosinski, 2020).

Sarmiento (2020) señala dentro de los beneficios del coaching: contribuye al desarrollo de las habilidades de los trabajadores, ayuda a contar con un diagnóstico de los problemas del desempeño laboral, incita el desarrollo de autocoaching, favoreciendo en un futuro el coachee o coacheados el dominio de tratar de resolver los problemas, como mejorar la postura y la ejecución de los trabajadores asuman la obligación y responsabilidad, realizando el inicio de sus labores (p.27). En lo profesional el coaching empresarial establece una metodología muy efectiva y eficaz para maximizar la potencialidad de las personas dentro de las orgaizaciones, “para ver más allá de la situación inmediata, para desarrollar planes, y para ajustar procesos en torno de los resultados deseados” (Veloz, 2017).

Barrientos et al. (2020) señala que el coaching empresarial es una instrucción orientada a coach atletas, llevándose en el entorno organizacional, formando el enfrentamiento y desarrollar grandes aspectos de la instrucción de ejecutivos y gerentes. El coach ontológico, es mencionado como una de las principales fuentes del coach que es mencionado en las teorías de Martín Heidegger, siendo desarrollada inicialmente por Werner Erhard y consecutivo por Fernando Flores y Rafael Echeverría.

Henric-Coll (2018) señala que el coaching empresarial es un sistema que abarca estructuras, técnicas, herramientas, nuevos conceptos, procesos, instrumentos de medición y nuevas tecnologías de gestión empresarial, además de poder formar grupos de personas para trabaja un estilo de liderazgo siendo este selecto para seleccionar gente o crear equipos de personas en el cual se intentan mejorar algún aspecto del desempeño individual o del equipo (Vidal et al., 2015).

Bracca (2018) menciona 3 etapas del coaching empresarial, la primera: reside en el acompañamiento de un coach para presentar una cuestión ¿Qué? Analizando distintas variables, con el propósito de encontrar el inicio a una solución a un dilema. Segunda, donde se discuten los paradigmas que el coach tiene con el fin de iniciar y encontrar nuevas formas de actuar. Tercero, donde el coachee da respuesta a las problemáticas que se encuentran. Así mismo, es primordial la ayuda del coach, porque provee instrucciones efectivas (Zarate, 2010).

Respecto a las dimensiones del coaching empresarial, Whitmore (2017) señala que comprende: reacción/ satisfacción, aprendizaje, transferencia/ conducta, impacto.

La dimensión “reacción/ satisfacción” hace referencia al resultado de la aplicación de las acciones de coaching. Whitmore (2017) por ello resulta considerable comprender la apreciación de la calidad de la utilidad del

coaching, considerando la valoración del proceso de entrenamiento y de la utilidad y efectividad del mismo que atribuyen los participantes de las empresas.

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: el nivel de satisfacción con el planeamiento de coaching que refleja el resultado de la aplicación de la gestión del coaching en una organización; se expresa en términos de satisfacción e insatisfacción; y, el grado de utilidad del coaching que representa la opinión de los colaboradores de la significatividad de las enseñanzas recibidas en el programa de coaching (Whitmore, 2017).

Primera dimensión, “aprendizaje” que es la valoración y adquisición de averiguación por parte de los colaboradores quienes perciben si los conocimientos impartidos en la ejecución o aplicación del coaching les ha permitido desarrollar sus capacidades y habilidades en el trabajo y éstas se pueden materializar o demostrar con el desenvolvimiento diario de su desempeño dentro de la organización (Whitmore, 2017).

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: los *conocimientos adquiridos*, los cuales se recogen mediante la aplicación de cuestionarios estructurados en preguntas abiertas con la finalidad de poder retroalimentar los saberes desarrollados, así como las deficiencias encontradas en el proceso de aprendizaje: el *reforzamiento y retención de conocimientos* que implica la realización de una permanente retroalimentación periódica de los conocimientos recibidos con la finalidad de fortalecer su asimilación y retención en los colaboradores; las *muestras de conductas iniciales* que deben evidenciarse a través de simulación en escenarios entrenados, para ello la organización ha de ejecutar estudios permanentes lo que permitirá los aprendizajes logrados en las acciones de coaching (Whitmore, 2017).

La dimensión “transferencia/conducta” hace referencia a materialización de los aprendizajes logrados en el entrenamiento de habilidades lo que les

permite aplicarlas para la resolución de problemas en su área de trabajo y logro de un ambiente laboral positivo, la práctica de un trabajo orientado hacia el cliente (Whitmore, 2017).

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: capacidad en la resolución de problemas, el trabajador demostrará que la preparación ha mejorado en su competencia de resolver las situaciones problemáticas, lo que implicara que tome buenas decisiones en la organización; en lo que se refiere al servicio al cliente implica mejorar la actividad del colaborador a partir de un desempeño laboral orientado a identificar las necesidades y expectativa de los clientes, así como generar estrategias con mayor efectividad para la atención de calidad para los clientes; la *transformación del clima laboral* basado en un trabajo en equipo enfocado a aprovechar los aprendizajes logrados en el coaching para la generación de un ambiente laboral caracterizado por la cooperación, el respeto hacia cada colaborador de las áreas de la organización; y el aumento de la eficiencia laboral, porque permitirá que el colaborador desarrollen conocimientos y actitudes laborales para un desempeño óptimo de sus funciones, lo cual producirá un aumento en la eficiencia de su trabajo lo cual le permitirá realizar sus metas establecidas (Whitmore, 2017).

La dimensión “impacto” hace referencia a los resultados obtenidos tras la aplicación del coaching, las cuales se evidencian en las actitudes de uso efectivo del tiempo para la ejecución del trabajo, así como en la calidad del trabajo realizado, el incremento o fortalecimiento del compromiso laboral, la disminución de los índices de ausentismo y rotación y la consecución de un mayor grado de satisfacción con el trabajo (Whitmore, 2017).

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: *efectivización de los costos* lo cual se refleja en que el colaborador desarrolla la capacidad para reducir de forma considerable los costos del servicio, *compromiso laboral* desarrollado como una forma de agradecimiento y reconocimiento de la apreciación del coaching; disminuyendo el índice del

ausentismo y generación de *mayor satisfacción en el trabajo* (Whitmore, 2017).

Desempeño laboral, que describe el nivel en que los jefes o directores de una institución consiguen sus desempeños, constituido por funciones concretas, observables y medibles, además permite ejecutar las metas trazadas por el trabajador teniendo en cuenta los requisitos de la labor ocupada en función a los resultados (Cuesta, 2018).

Por otro lado, el desempeño laboral expuesta por Cuesta (2020), que menciona que es la manera como los individuos de una institución laboran eficientemente, para llegar a un objetivo (p. 89). Por otro lado, refiere a la conclusión de la función por parte de los trabajadores de una institución de forma eficiente.

Así mismo el desempeño es “eficacia del individuo que labora dentro de una organización, que es indispensable para la organización, desempeñando la persona con una gran satisfacción laboral”. Por lo que, la función de los individuos es la mezcla de su conducta con sus conclusiones, modificando primero lo que se forma con el propósito de medir y observar sus acciones, es decir, la amplitud de un individuo para elaborar, acabar y generar trabajo en menor periodo, con menos sacrificio y mejor calidad, la cual tendrá como resultado su desarrollo (Chiavenato, 2015, p. 236).

Robbins y Coulter (2014) destacan que es importante la determinación de metas para activar el comportamiento y la mejora del desempeño en el trabajo, de ahí que el desempeño será más efectivo cuando se plantean metas difíciles y será menos cuando las metas son fáciles (p. 564).

Toro (2018), define que el desempeño laboral, se debe determinar nuevas teorías de esta expresión, manifestando nuevas mediciones, para definir el desempeño en conclusiones innovadoras (p. 84).

Según Gómez (2018), los tipos del desempeño laboral se son las competencias, ductilidad, comunicación, iniciación, entendimiento, trabajo en grupo, tipo de labor, crecimiento de competencia, capacidad para la labor, aumentar el desempeño.

Chiavenato (2015) menciona que el desempeño de los individuos se determina por elementos bien claros y estimados, por lo que se muestran a continuación:

Factores actitudinales: instrucción, actitud asociativa, iniciación, compromiso, habilidad de confianza, prudencia, realización individual, tendencia, imaginación, amplitud de ejecución.

Factores operativos: entendimiento de la labor, cualidad, proporción, precisión, labor grupal, lider (p. 367).

Chulonova y Bogdan (2020) afirma que el desempeño son competencias, que el colaborador aumente sus competencias aumentara su desarrollo, las competencias son “conductas y habilidades evidentes del individuo que contribuye en un trabajo para ejecutar con su compromiso de forma eficiente y comfortable. (p. 72).

Según Chiavenato (2015) señala que las dimensiones del desempeño laboral están conformadas por los factores motivacionales y los factores operativos.

Los factores motivacionales hacen referencia a la naturaleza del cargo o puesto de trabajo y a las características de las las tareas de los colaboradores que las desarrollan. Estas circunstancias ocasionan un efecto sobre las personas, estimulando el agrado en las mismas produciendo un gran desempeño, (Chiavenato, 2015, p.52).

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: *reconocimiento* que es el mecanismo o la estrategia en la que la organización estimula o premia el desempeño eficiente de los colaboradores; la comunicación que es el proceso de intercambio de información orientado a desarrollar las

capacidades de expresión de pensamientos, los cuales se encuentran, la autoconfianza y la ética, que es la capacidad del trabajador para realizar sus metas establecidas (Chiavenato, 2015).

En la dimensión factores operativos, está referido a un conjunto directamente relacionado con el ejecución de la ocupación laboral, los cuales han sido previamente establecidos para la medición del desempeño; lo que incluye el conocimiento del trabajo, calidad, entre otros (Chiavenato, 2015).

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: *calidad y cantidad de trabajo* como: ventas realizadas, productos elaborados, productos transformados etc.; y la *eficiencia* que consiste en la relación entre los recursos utilizados y los objetivos conseguidos con ellos; se produce cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos (Chiavenato, 2015).

III. MÉTODO

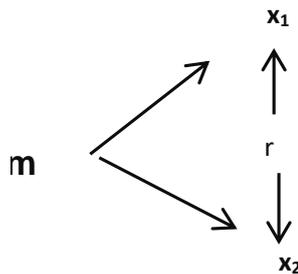
3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo y nivel.

Descriptivo por lo que pretende analizar las cualidades, propiedades o comportamiento de las variables en investigación, que fueron medidas (coaching gerencial y el desempeño laboral) (Hernández eta al., 2017, p. 94).

Es *correlacional* porque su propósito es ejecutar la constatación estadística del nivel de correlación entre las variables de investigación por medio de un índice numérico reflejando la relación entre dos variables llamado índice de correlación” (Hernández y mendoza, 2018; Arias, 2020).

Diseño:



m: muestra

x₁: “Coaching gerencial”

x₂: “desempeño laboral”

r: relación

Diseño, no experimental, porque el indagador actúa externamente, esto es no manipular alguna de las variables, pues solo recoge la indagación de la investigación en su orden actual (Hernández y mendoza, 2018; Arias, 2020).

Es *transversal* o *sincrónica*, por cuanto la información de las variables de estudio se procedió a ser recogido en un tiempo único.

3.2. Variables y operacionalización

V1: Coaching gerencial

Definición conceptual: El coaching ejecutivo es una relación individualizada, uno a uno, diseñada para asistir a ejecutivos en el desarrollo y potenciación de su eficacia profesional y rendimiento en la organización. (Rosinski, 2020, p. 27).

Definición operacional: El Coaching es una metodología de desarrollo del talento humano que se valoró con sus dimensiones, reacción, aprendizaje, transferencia e impacto.

Indicadores: Nivel de satisfacción con el coaching, conocimientos adquiridos, grado de utilidad, reforzamiento, retención de conocimientos, muestras de conductas iniciales, capacidad de resolución de problemas, efectividad del proceso de toma de decisiones, enfoque hacia el cliente, transformación del clima laboral, incremento de la eficiencia laboral, efectivización de los costos, compromiso laboral, disminución de ausentismo y mayor satisfacción en el trabajo.

Escala de medición: ordinal

V2: Desempeño laboral

Definición conceptual: Actitud o comportamiento logrado en la ejecución de las actividades laborales por parte de los colaboradores lo cual supone las capacidades de crear, producir, fabricar, terminar y originar labores en menor periodo, con bajos esfuerzos y mayor calidad (Chiavenato, 2015, p. 236).

Definición operacional: El desempeño hace referencia al esfuerzos y resultados obtenidos por las personas en el ejercicio de su trabajo. Evaluándose a través del análisis de los factores motivacionales y operativos de la ejecución del trabajo de las personas en la organización.

Indicadores: Reconocimiento, comunicación, autonomía, cantidad de trabajo, calidad de trabajo, objetivos y eficiencia.

Escala de medición: ordinal

3.3. Población, muestra y muestreo

Población, esuvo constituida por 115 trabajadores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

Hernández et al (2017) menciona como unidad de análisis de un rabajo de estudio que tiene la peculiaridad de poseer atributos que faciliten su estudio y medición.

Muestra

Cerna (2018) sostiene que la muestra es un subconjunto de la población, siendo no probabilística, la cual se utilizara el total de la población (p. 93).

Puestos de los colaboradores	
Jefes	10
Administrativos	2
Cajeros	30
Total	42

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la encuesta como técnica, que constiuye una estrategia general empleada para estudios no experimentales permitiendo recoger información de una o más variables de estudio a partir de procedimientos estructurados de interrogación” (Arias, 2021).

El cuestionario fue utilizado como instrumento de recolección de datos. Este instrumento se caracteriza por contener un coinjunto de preguntas que recoge indagación de las variables de investigación medinate el procedimiento sistematizados de interrogación (Zambrano et al., 2019).

Escala de medición

Variables	Técnica	Instrumento	Escala de medición
Coaching gerencial	Encuesta	Cuestionario sobre coaching gerencial	Ordinal
Desempeño laboral	Encuesta	Cuestionario sobre desempeño laboral	Ordinal

Validez

Es el criterio técnico mediante el cual se determinó que el instrumento de recolección de datos mida con veracidad lo que realmente debe medir (Hernández et al., 2017, p. 200).

Se empleó la opinión de jueces para determinar si los instrumentos de recolección de datos a través de sus preguntas guardan relación con las dimensiones, indicadores de estudio y si permitieron recoger la información requerida en los objetivos del estudio. Para ello se procedió a realizar la validación de los instrumentos a partir de la opinión de dos expertos temáticos y un metodólogo.

Confiabilidad

Este procedimiento hace referencia a la determinación de que los instrumentos recogen la información que puede comprobarse cuando los se aplica a una misma y se obtiene los mismos resultados (Hernández et al., 2017).

Se utilizaron métodos estadísticos, Correlación de Pearson “que sirve para determinar la relación de dos variables” (Hernández et al., 2017).

El instrumento es fiable cuando una muestra de investigación es próximo a (0.8 a 1).

El resultado de alfa de Cronbach, para el instrumento uno fue de : 0.84, y el instrumento dos fue de 0.89. (Hernández y Mendoza, 2018).

3.5. Procedimientos

Una vez validados los datos de su fiabilidad se procederá a realizar las acciones para su aplicación, recurriendo a la oordinación de la institución en donde se realizo la investigación y posteriormente la administración de los cuseyionarios a quienes requieren del conocimiento informado del participante.

Los insntrumentos serán distribuidos mediante cusetionarios y luego a partir de las respuestas obtenidas se elaboró una matriz de datos donde dará respuesta en el programa SPSS, V25.

3.6. Métodos de análisis de datos

Estadísticos descriptivos: Es de distribución de frecuencias o tablas que contienen estadística descriptiva e inferencial a través de tablas estadísticas y gráficos que mostraron el nivel de las variables en números o porcentajes mediante el software SPSS, v25 y Microsoft-Excel.

La estadisica inferencial, es el valor o prueba rho Spearman que identifico la correlación entre las variables de estudio. Además para medir la significancia entre las variables se utilizó (p es mayor a 0,5 se acepta H0 y si es menor a 0,05 se acepta la Hi) (Hernández et al., 2017).

3.7. Aspectos éticos

Está investigación efectuo con el reglmento institucional y ética de la Universidad César Vallejo que concedio la autenticidad de la información mostrada. Además, en la planificación y ejecución del estudio se aplicó los principios éticos universales de la investigación científica como el respeto al derecho del autor, ivestigador y de su propiedad intelectual recurriendo al uso de las normas APA, sexta edición para el registro de la información

mediante las citas y referencias, la protección y seguridad de los informantes, el empleo objetivo y veraz de la información presentada en los resultados de la investigación.

IV. RESULTADOS

3.1. Relación del coaching gerencial con el desempeño laboral

Tabla 1

Coefficiente de correlación entre Coaching gerencial con el desempeño laboral

		Coaching gerencial	Desempeño laboral
Coaching gerencial	Coeficiente de correlación	1.000	,873
	Sig. (bilateral)		.000
	N	42	42
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,873	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	42	42

Fuente: Base de datos

Interpretación:

En la tabla 1 se obtuvo como resultado en la significancia ($p=0,00$) con un coeficiente de correlación de ($\rho=0,873$), lo que demuestra una correlación significativa positiva alta entre el coaching gerencial con el desempeño laboral.

Cálculo Spearman:

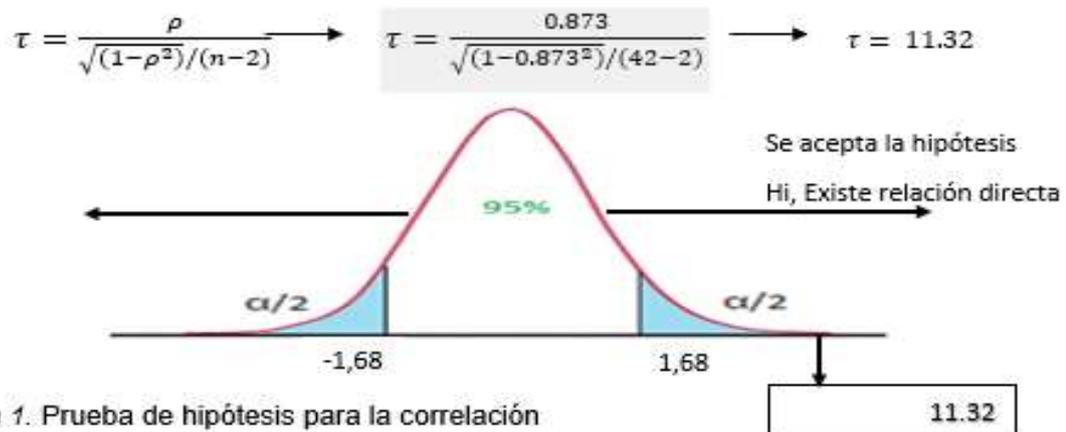


Figura 1. Prueba de hipótesis para la correlación

De la figura 1, como T Student por fórmula (11.32) es mayor a $t_{\text{tab}}=1.68$, con 41 grados de libertad y se encuentra en el área probabilística de rechazo a la H₀ y aceptamos la H_i: Existe relación entre el coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Objetivo específico 1. Analizar el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Tabla 2.

Nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Coaching gerencial		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	17	40,5
	Regular	16	38,1
	Bueno	9	21,4
	Muy bueno	0	0,0
Total		248	100,0

Fuente: Base de datos.

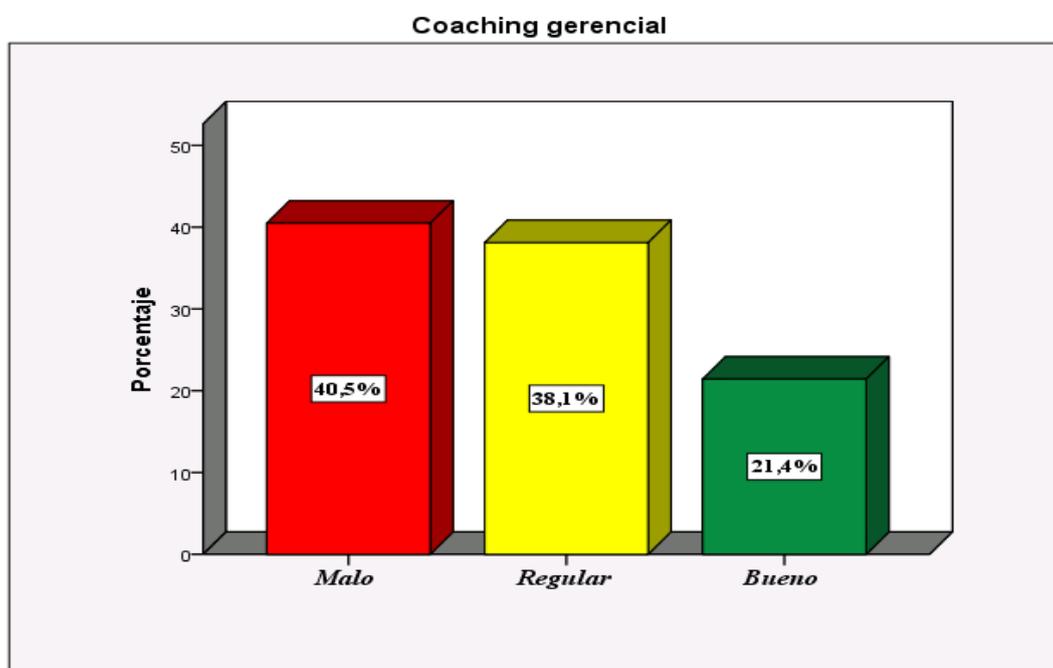


Figura 2. Nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Interpretación: De la figura 2, se observa a los trabajadores encuestados que, el 40,5% valoran que el coaching gerencial presentan un nivel malo, el 38,1% lo ubican regularmente y el 21,4% bueno.

Tabla 3.
Nivel de la dimensión "Reacción" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Nivel de dimensión " Reacción "			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	18	42,9
	Regular	16	38,1
	Bueno	8	19,0
	Muy bueno	0	0,0
Total		42	100,0

Fuente: Base de datos.

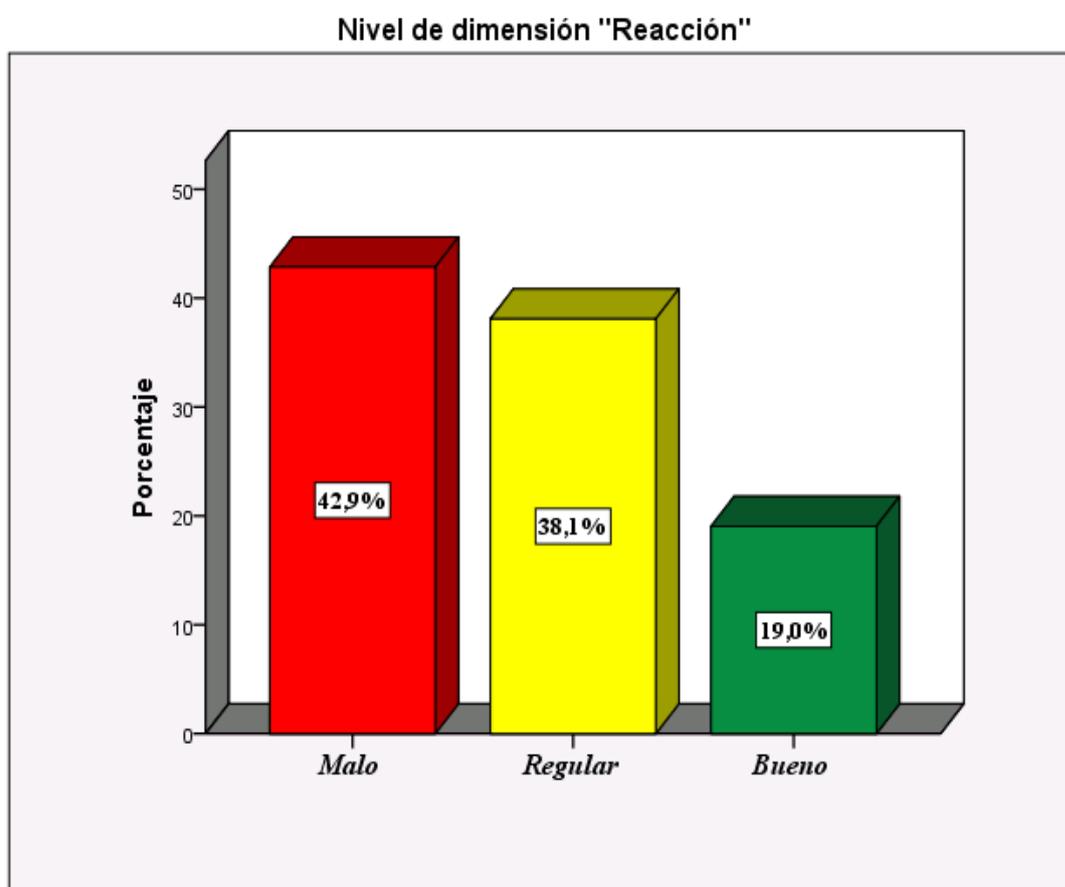


Figura 3. Nivel de la dimensión "Reacción".

Interpretación: De la figura 3, de la muestra encuestada, 42,9% valoran la dimensión "Reacción" con un nivel malo, 38,1% regular y solo el 19% opinan que es bueno.

Tabla 4.
 Nivel de dimensión "Aprendizaje" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Nivel de dimensión " Aprendizaje "			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	16	38,1
	Regular	14	33,3
	Bueno	12	28,6
	Muy bueno	0	0,0
Total		42	100,0

Fuente: Base de datos.

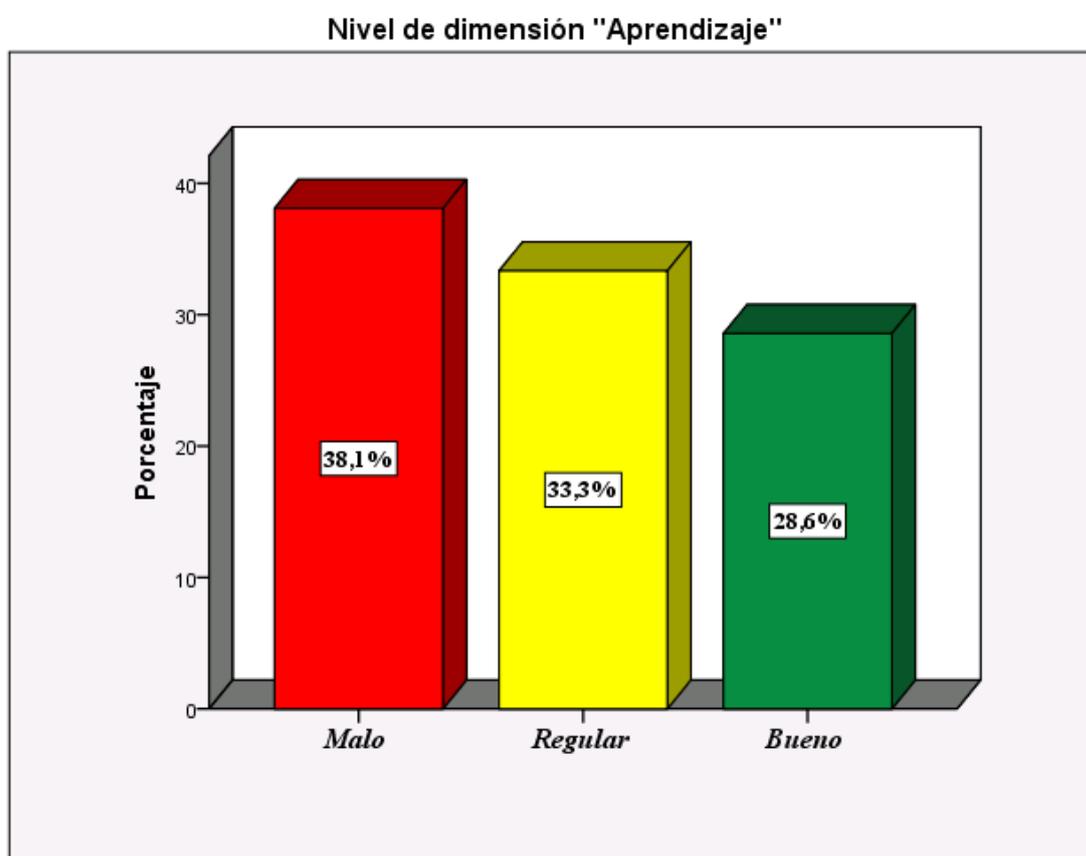


Figura 4. Nivel de la dimensión "Aprendizaje".

De la figura 4, de la muestra encuestada, 38,1% valoran que la dimensión "aprendizaje" es malo, 33,3% lo identifican como regular y solo 28,6% identificaron en bueno.

Tabla 5.
Nivel de dimensión "Transferencia" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Nivel de dimensión " Transferencia "			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	7	16,7
	Regular	18	42,9
	Bueno	17	40,4
	Muy bueno	0	0,0
Total		42	100,0

Fuente: Base de datos.

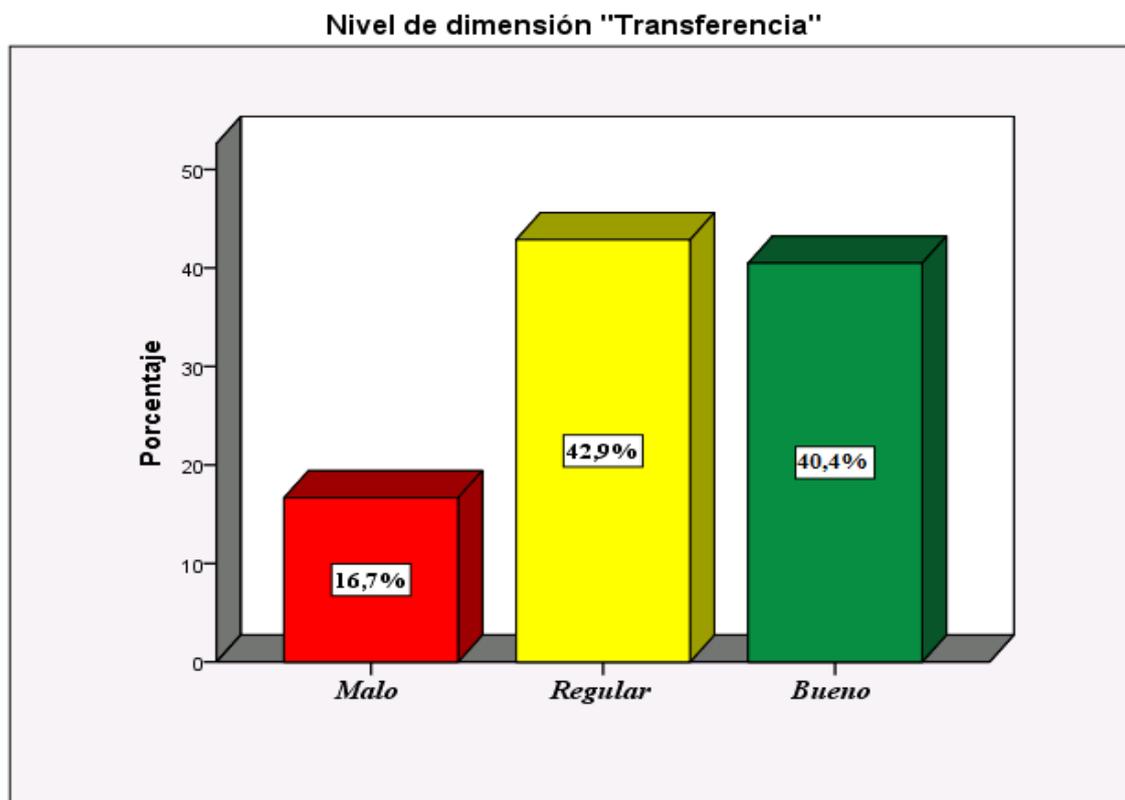


Figura 5. Nivel de la dimensión "Transferencia".

De la figura 5, de los encuestados, 42,9% valoran la dimensión "transferencia" en regular, 40,4% lo identifican en bueno y solo el 16,7% mencionan que es malo.

Tabla 6.
Nivel de la dimensión "Impacto" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Nivel de dimensión " Impacto "			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	20	47,6
	Regular	19	45,2
	Bueno	3	7,2
	Muy bueno	0	0,0
Total		42	100,0

Fuente: Base de datos.

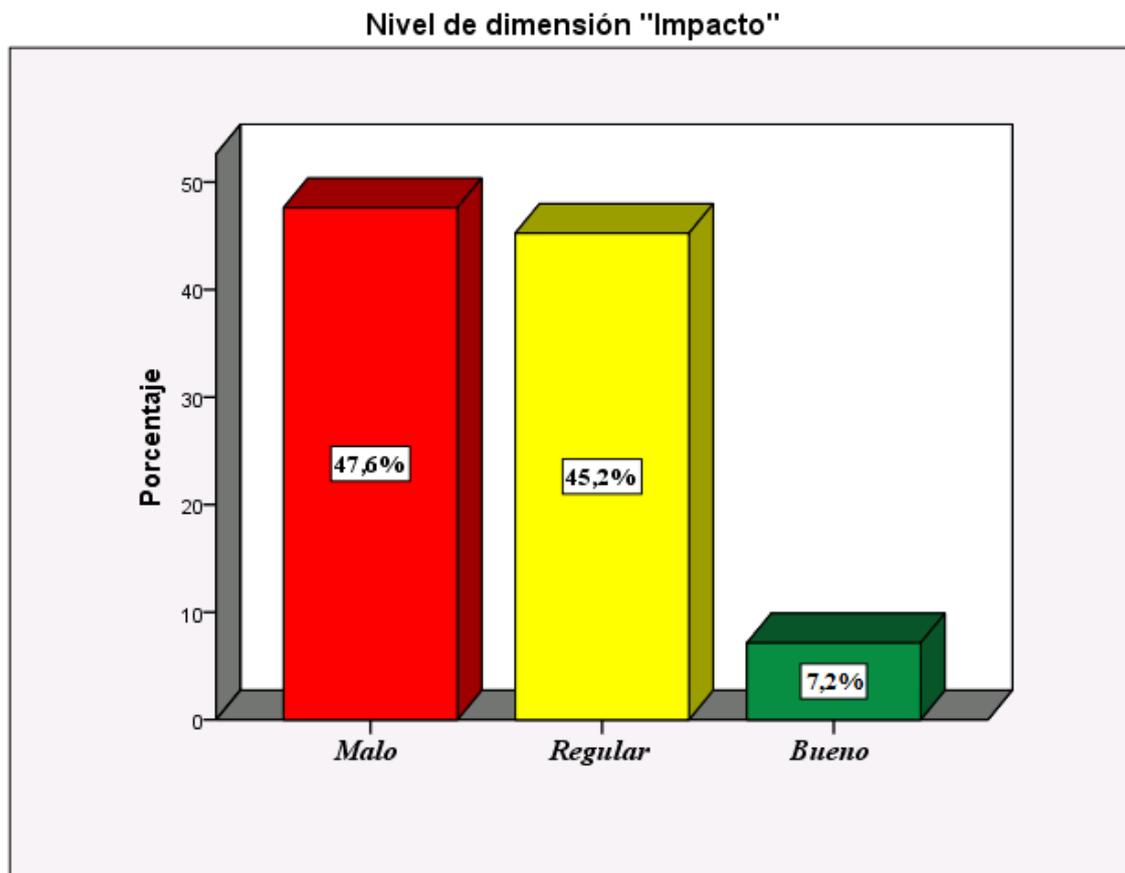


Figura 6. Nivel de la dimensión "Impacto".

Figura 6, de los encuestados, 47,6% valoran la dimensión "impacto" en malo, 45,2% lo identifican en regular y 7,2% lo identificaron en bueno.

Objetivo específico 2: Analizar el nivel de desempeño laboral de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Tabla 7.

Nivel de desempeño laboral de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Desempeño laboral		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	16	38,1
	Regular	15	35,7
	Bueno	11	26,2
	Muy bueno	0	0,0
Total		248	100,0

Fuente: Base de datos.

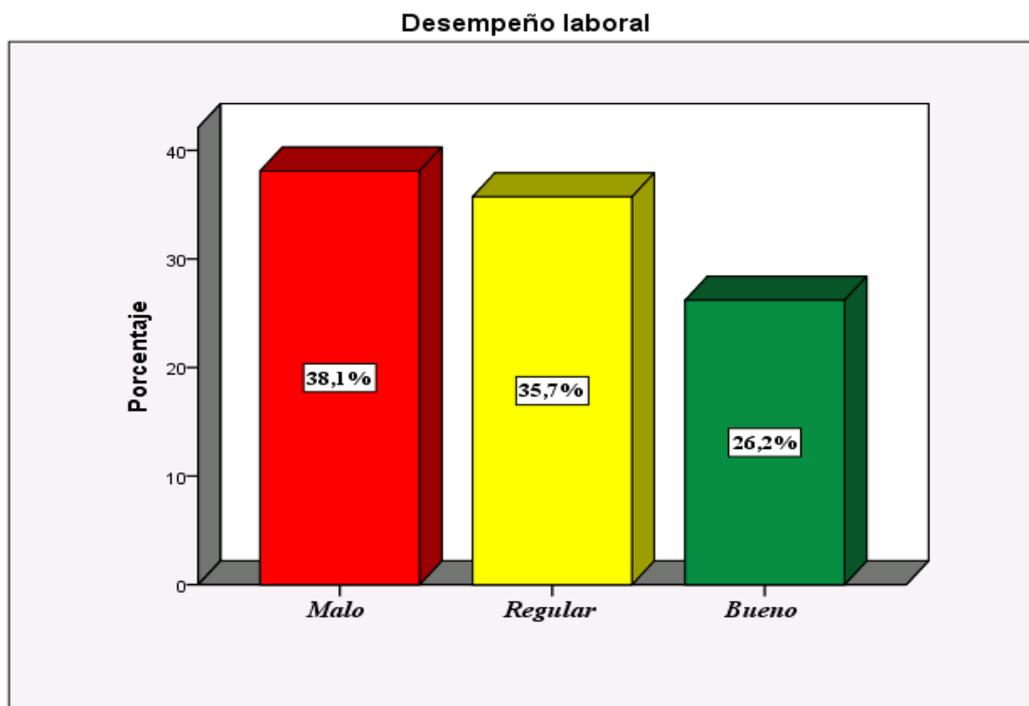


Figura 7. Nivel de desempeño laboral.

Figura 7, de los encuestados, 38,1% expresan que el desempeño laboral es malo, 35,7% lo identifican en regular y 26,2% lo identificaron en bueno.

Tabla 8.

Nivel de la dimensión "Factores motivacionales" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Nivel de dimensión " Factores motivacionales "			
		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	22	52,4
	Regular	15	35,7
	Bueno	5	11,9
	Muy bueno	0	0,0
Total		42	100,0

Fuente: Base de datos.

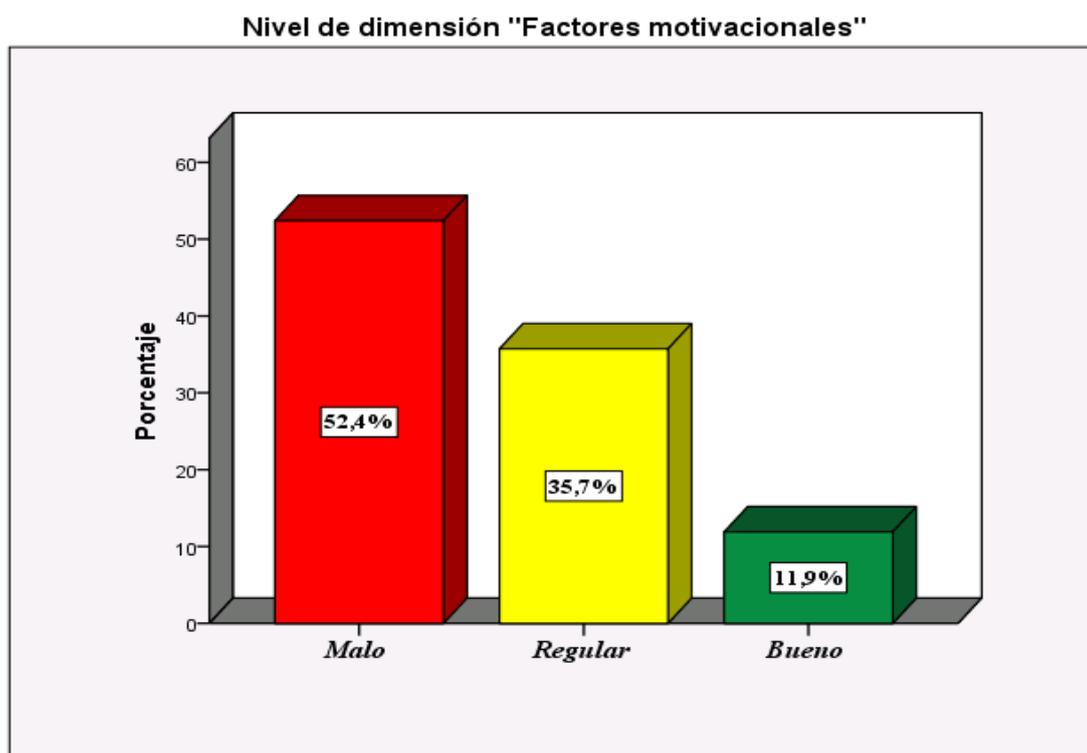


Figura 8. Nivel de la dimensión "Factores motivacionales".

Figura 8, de los encuestados, 52,4% manifiestan sobre la dimensión "factores motivacionales" en malo, 35,7% lo identifican en regular y 11,9% lo identificaron en bueno.

Tabla 9

Nivel de la dimensión "Factores operativos" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

Nivel de dimensión " Factores operativos "		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	0	0,0
	Malo	9	21,4
	Regular	15	35,7
	Bueno	18	42,9
	Muy bueno	0	0,0
Total		42	100,0

Fuente: Base de datos.

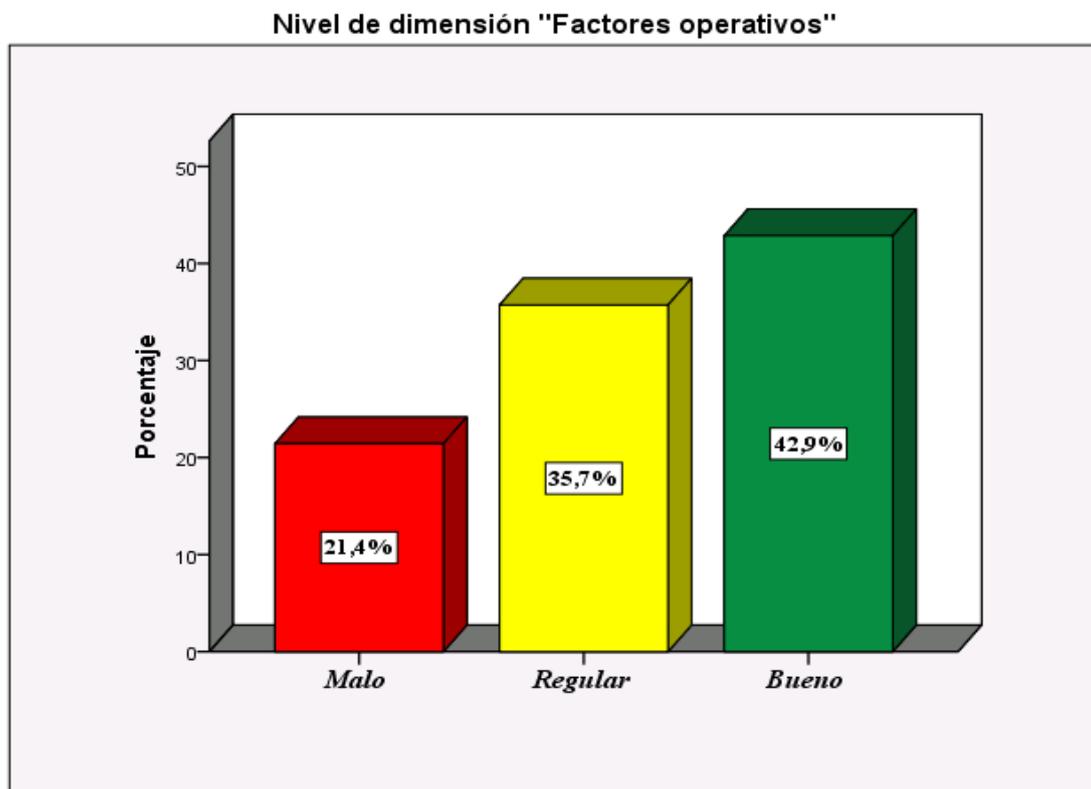


Figura 9. Nivel de la dimensión "Factores operativos" de una empresa Retail, Chimbote 2018.

De la figura 9, de la muestra encuestada, 42,9% manifiestan sobre la dimensión "factores operativos" en bueno, 35,7% lo identifican en regular y 21,4% lo identificaron en malo.

Objetivo específico 3: Determinar la relación que existe entre las dimensiones del coaching gerencial y las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail, Chimbote 2018.

Tabla 10.
Corelación entre la dimensión "Reacción" con la dimensión de "Factores motivacionales" de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.

		Reacción	Factores motivacionales
Reacción	Coefficiente de correlación	1	,747
	Sig. (bilateral)		0
	N	42	42
Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	,747	1
	Sig. (bilateral)	0	
	N	42	42

Fuente: Base de datos.

Se muestra en la tabla 10, que existe una correlación positiva alta $\rho=0.747$ entre la dimensión de Coaching gerencial "Reacción" con la dimensión de Desempeño laboral "Factores motivacionales" de los trabajadores de una empresa Retail de Chimbote.

Tabla 11.
Corelación entre la dimensión "Aprendizaje" con la dimensión "Factores motivacionales" de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.

		Aprendizaje	Factores motivacionales
Aprendizaje	Coefficiente de correlación	1	,838
	Sig. (bilateral)		0
	N	42	42
Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	,838	1
	Sig. (bilateral)	0	
	N	42	42

Fuente: Bae de datos

De la tabla 11, se muestra que existe una correlación significativa, positiva alta $\rho=0.838$ entre la dimensión "Aprendizaje" con la dimensión "Factores motivacionales" de los trabajadores de una empresa retail, de Chimbote.

Tabla 12.

Correlación entre la dimensión "Transferencia" con la dimensión "Factores operativos" de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.

		Transferencia	Factores operativos
Transferencia	Coefficiente de correlación	1	,890
	Sig. (bilateral)		0
	N	42	42
Factores operativos	Coefficiente de correlación	,890	1
	Sig. (bilateral)	0	
	N	42	42

Fuente: Base de datos

Se muestra en la tabla 12, que existe una relación significativa, positiva alta $\rho=0.890$ entre las dimensiones de "Transferencia" con los "Factores operativos" de los laboriosos de una empresa retail, de Chimbote.

Tabla 13.

Correlación entre la dimensión "Impacto" con la dimensión "Factores operativos" de los trabajadores de una empresa retail, Chimbote 2018.

		Impacto	Factores operativos
Impacto	Coefficiente de correlación	1	,829
	Sig. (bilateral)		0
	N	42	42
Factores operativos	Coefficiente de correlación	,829	1
	Sig. (bilateral)	0	
	N	42	42

Fuente: Base de datos.

Se muestra en la tabla 13, que existe una correlación significativa, positiva alta $\rho= 0.829$ entre la dimensión de "Impacto" con la dimensión "Factores operativos" de los trabajadores de una empresa retail, de Chimbote.

V. DISCUSIÓN

El presente estudio muestra la correlación que existe entre el coaching gerencial (reacción, aprendizaje, transferencia e impacto) y el desempeño laboral (factores motivacionales y factores operativos), de los colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

Según la tabla 1, se pudo encontrar la correlación $r_{xy} = 0,873$, indicando una relación significativa ($0.000 < 0.05$) positiva alta y $t_{cal} = 11.32 > t_{tab} = 1,68$, aprobando la H_1 , lo que nos da a entender que existe una correlación entre el coaching gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, de Chimbote. Estos resultados son corroborados por Fernández (2018) que en su estudio concluyó que, el Coaching gerencial empresarial influye positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores. Del mismo modo, Beraun (2017) quien afirma la correlación estadísticamente significativa del coaching y el desempeño laboral. Asimismo, los resultados se sustentan en Figueroa (2014) quien señala que el coaching gerencial “se basa en el acompañamiento y la preparación de un individuo o a un conjunto de ellos, con el fin de alcanzar un objetivo y aumentar sus capacidades propias” (p. 2).

En relación al objetivo 1, sobre el nivel del coaching gerencial, observamos en la tabla 2, la opinión de los trabajadores que identifican con un nivel malo (40,5%), el 38,1% lo ubica en un nivel regular y el 21,4% en un nivel bueno. Estos resultados son corroborados por Monroy (2015) que en su estudio concluyó que, casi 50% de trabajadores presentaron un nivel de coaching gerencial moderado, no encontrando diferencia significativa entre las categorías de edades estudiadas. Por lo tanto existe una percepción negativa respecto al coaching gerencial.

Se identificó con mayor importancia las dimensiones del coaching gerencial de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote son: “reacción” que se identificó con un 42,9% en malo y en el nivel regular 38,1%; en la dimensión

“aprendizaje”, malo en un 38,1% y regular en un 33,3%; en la dimensión “transferencia” se identifico en regular en 42,9% y bueno en 40,4%; en la dimensión “impacto” se didentifico en malo en un 47,6% y regular en 45,2% (tablas 3, 4, 5, 6). Estos resultados son corroborados por Monroy (2015) que en su estudio llego a concluir que, se manejan en las empresas algunos procesos de coaching pero no por completo debido a que se encontraron deficiencias en las dimensiones de reacción, aprendizaje, transferencia e impacto, la cual se aconseja la creación de un plan de coaching. Por lo tanto existe una apreciación negativa en relación al coaching gerencial de parte de los colaboradores debido a su implementación dentro de la empresa se identifican, principalmente, deficiencias en la reacción e impacto que genera en los miembros de la organización. Dodds y Grajfoner (2018) señala que el Coaching Empresarial es aumentar la utilidad de los individuos, que precisa como acompañamiento personal en el alumno (coachee) fortalece sus miedos para poder lograr sus objetivos establecidos.

Por otro lado, Fitzgerald (2016) en su libro el coaching, es el procedimiento que sirve para aumentar la productividad de las personas, según el desenvolvimiento de las personas lo que le facilitara el proceso y el comportamiento individual y grupal dentro de las organizaciones.

En relación al objetivo 2, sobre el nivel del desempeño laboral, observamos en la tabla 7, la opinión de los trabajadores que identifican con un nivel malo en 38,1%, regular en 35,7% y bueno en 26,2%; en cuanto a su dimensión: “factores motivacionales” se identifico en malo en 52,4% y regular en 35,7%; en la dimensión “factores operativos” se identificó en bueno en 42,9% y regular en 35,7% (tablas 7 a 9). Estos resultados difieren por Fernández (2018) que en su investigación llego a concluir que, en las organizaciones, por lo general, se encuentra una conducta habitual en el desempeño laboral, lo cual se puede aumentar si se implementa un plan de coaching gerencial empresarial para conseguir los rangos a la excelencia. Lo cual, existe una apreciación negativa sobre el desempeño laboral de los laboriosos de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote debido a la falta de potenciar y fortalecer los procesos

motivacionales de los empleados para que puedan desempeñarse con eficacia y eficiencia en sus actividades.

Por otro lado Cuesta (2018), afirma “que el desempeño laboral especifica el nivel en que los ejecutivos de una onstitución o empresa consiguen sus desempeños y constituido por funciones tangibles, observables y medibles, además permite ejecutar las metas trazadas por el trabajador teniendo en cuenta los requisitos del trabajo asignado, mediante las metas logradas”. Así mismo, Robbins y Coulter (2014) destacan la importancia de la determinación de metas para activar el comportamiento y la mejora del desempeño en el trabajo, de ahí que el desempeño será más efectivo cuando se plantean metas difíciles y será menos cuando las metas son fáciles (p. 564).

Por otro lado Chiavenato (2015) menciona que el desempeño es la eficacia del individuo que labora dentro de una organización, que es indispensable para la organización, desempeñando la persona con una gran satisfacción laboral”. Por lo que, la función de los individuos es la mezcla de su conducta con sus conclusiones, modificando primero lo que se forma con el propósito de medir y observar sus acciones, es decir, la amplitud de de un indibiduo para elaborar, acabar y generar trabajo en menor periodo, con menos sacrificio y mejor calidad, la cual tendrá como resultado su desarrollo (p. 236).

Según Toro (2018), define que el desempeño laboral, se debe determinar nuevas teorías de esta expresión, manifestando nuevas mediciones, para definir el desempeño en conclusiones innovadoras.

Al analizar la correlación entre las dimensiones del coaching gerencial y el desempeño laboral en la tabla 10, existe una correlación positiva alta entre “reacción” y “factores motivacionales” ($\rho = 0.747$). Estos resultados se sustentan en Caruajulca & Monzón (2016) quienes concluyeron que, el empleo del coaching organizacional aumento considerablemente el desempeño laboral de la organización, facultando a una deseable correspondencia entre sus individuos y su consciencia en sus metas

establecidas. Lo dicho sostuvo por parte de Whitmore (2017) donde hace referencia la reacción al resultado de la aplicación de las acciones de coaching. Por ello resulta considerable comprender la apreciación de la calidad de la utilidad del coaching, considerando la valoración del proceso de entrenamiento y de la utilidad y efectividad del mismo que atribuyen los participantes de las empresas.

Al analizar la correlación entre las dimensiones en la tabla 11, se observa una relación significativa, positiva alta entre “Aprendizaje” y “Factores motivacionales” ($\rho=0.838$). A su vez respecto a la relación entre el aprendizaje y los factores motivacionales Whitmore (2017) señala que “aprendizaje” hace referencia a la valoración de la adquisición de información por parte de los colaboradores quienes perciben si los conocimientos impartidos en la ejecución o aplicación del coaching les ha permitido desarrollar sus capacidades y habilidades en el trabajo y éstas se pueden materializar o demostrar con el desenvolvimiento diario de su desempeño dentro de la organización.

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: los conocimientos adquiridos, los cuales se recogen mediante la aplicación de cuestionarios estructurados en preguntas abiertas con la finalidad de poder retroalimentar los saberes desarrollados, así como las deficiencias encontradas en el proceso de aprendizaje: el reforzamiento y retención de conocimientos que implica la realización de una permanente retroalimentación periódica de los conocimientos recibidos con la finalidad de fortalecer su asimilación y retención en los colaboradores; las muestras de conductas iniciales que deben evidenciarse a través de simulación en escenarios entrenados, para ello la organización ha de ejecutar estudios permanentes lo que permitirá los aprendizajes logrados en las acciones de coaching (Whitmore, 2017).

Al analizar la correlación de las dimensiones de la tabla 12, se muestra una relación significativa, positiva alta de “transferencia” y “Factores operativos”

(rho=0.890). Por otro lado Whitmore (2017) señala la “transferencia/conducta” hace referencia a materialización de los aprendizajes logrados en el entrenamiento de habilidades lo que les permite aplicarlas para la resolución de problemas en su área de trabajo y logro de un ambiente laboral positivo, la práctica de un trabajo orientado hacia el cliente (Whitmore, 2017).

Para medir esta dimensión se ha de considerar los siguientes indicadores: capacidad en la resolución de problemas, el trabajador demostrará que la preparación ha mejorado en su competencia de resolver las situaciones problemáticas, lo que implicara que tome buenas decisiones en la organización; en lo que se refiere al servicio al cliente implica mejorar la actividad del colaborador a partir de un desempeño laboral orientado a identificar las necesidades y expectativa de los clientes, así como generar estrategias con mayor efectividad para la atención de calidad para los clientes; la *transformación del clima laboral* basado en un trabajo en equipo enfocado a aprovechar los aprendizajes logrados en el coaching para la generación de un ambiente laboral caracterizado por la cooperación, el respeto hacia cada colaborador de las áreas de la organización; y el aumento de la eficiencia laboral, porque permitirá que el colaborador desarrollen conocimientos y actitudes laborales para un desempeño óptimo de sus funciones, lo cual producirá un aumento en la eficiencia de su trabajo lo cual le permitirá realizar sus metas establecidas (Whitmore, 2017).

Al analizar la relación, de la tabla 13 se observa que es significativa, positiva alta entre “Impacto” y “Factores operativos” (rho = 0.829). La dimensión “impacto” hace referencia a los resultados obtenidos tras la aplicación del coaching, las cuales se evidencian en las actitudes de uso efectivo del tiempo para la ejecución del trabajo, así como en la calidad del trabajo realizado, el incremento o fortalecimiento del compromiso laboral, la disminución de los índices de ausentismo y rotación y la consecución de un mayor grado de satisfacción con el trabajo (Whitmore, 2017).

Así mismo, los factores operativos, está referido a un conjunto directamente relacionado con el ejecución de la ocupación laboral, los cuales han sido previamente establecidos para la medición del desempeño; lo que incluye el conocimiento del trabajo, calidad, entre otros (Chiavenato, 2015).

VI. CONCLUSIONES

Se logro determinar la significancia ($p < 0,05$) y el coeficiente de correlación positiva alta ($r = 0.873$) del coaching gerencial y el desempeño laboral. Con un $t_{cal} = 11.32 > t_{tab} = 1,68$, aceptando la H_1 y rechazando H_0 , lo cual identifica que existe una correlación positiva entre el coaching gerencial y desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, de Chimbote 2018 (Tabla y figura 1).

Se logro analizar el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, de Chimbote, donde el 40,5% de los encuestados identificaron que es malo, la dimensión reacción con un nivel malo en 42,9%, la dimensión aprendizaje con un nivel malo en 38,1%, la dimensión transferencia en regular en 42,9%; y el impacto lo identificaron en malo en 47,6% (Tablas 2 a 6).

Se logro analizar el nivel del desempeño laboral de una empresa Retail, de Chimbote, donde el 38,1% de los encuestados identificaron en un nivel malo, la dimensión factores motivacionales en regular en 52,4%; y la dimensión factores operativos en bueno en 42,9% (Tablas 7 a 9).

Se logró determinar la correlación entre las dimensiones del coaching gerencial y las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail, de Chimbote, donde existe relación positiva alta entre las dimensiones: reacción y factores motivacionales (ρ de Spearman= 0.747), aprendizaje y factores motivacionales (ρ de Spearman= 0.838), transferencia y factores operativos (ρ de Spearman= 0.890) e impacto y factores operativos (ρ de Spearman= 0.829) (tablas 10 a 13).

VII. RECOMENDACIONES

Al ejecutivo de una organización retail de la ciudad de Chimbote se sugiere diseñar estrategias efectivas sobre coaching gerencial que generen resultados positivos en los elementos motivacionales y operativos del desempeño laboral de miembros que conforman este tipo de empresa.

Al gerente de una organización retail de la ciudad de Chimbote se recomienda implementar acciones de coaching gerencial orientadas a sensibilizar a los miembros de la organización respecto a su importancia en el desarrollo de habilidades y actitudes para un buen desempeño, así como para la generación de un impacto positivo respecto a las herramientas gerenciales empleadas para incentivar el desarrollo organizacional.

Se sugiere al jefe de recursos humanos de la tienda retail de la ciudad de Chimbote crear acciones de fortalecimiento de los procesos motivacionales como un sistema de beneficios y reconocimientos por el buen desempeño de sus colaboradores, con el propósito de aumentar el grado de efectividad del desempeño en términos de rendimiento, desarrollo y rentabilidad.

A futuros investigadores se recomienda diseñar, aplicar y evaluar la efectividad de las herramientas del coaching gerencial en el incremento de niveles de efectividad del desempeño en términos de rendimiento, desarrollo y rentabilidad.

REFERENCIAS

- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis. Guía para la elaboración*. Concytec. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2236>
- Barrientos, J., Hurtado, L., Lesmes, A. y Duarte, D. (2020). ¿Coaching en las empresas? La gerencial del coaching en las organizaciones contemporaneas. *Mundo fesc*, 10(1), 209-222. file:///C:/Users/maxel/Downloads/428-Texto%20del%20art%C3%ADculo-941-1-10-20191030%20(1).pdf
- Becart, A. (2015). *Impacto del coaching en el desarrollo de competencias para la vida en la ciudad de Sevilla – año 2015*. (Tesis doctoral). Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, Colombia. <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/2353/becart-anne-tesis15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Beraun, J. (2017). *El coaching y el desempeño laboral en acompañantes pedagógicos de la UGEL 01 – San Juan de Miraflores, año 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14440/Beraun_BJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bracca, C. (2018). *El coaching como herramienta de gestión gerencial*. España: Editorial Academica Espanola is a Brand of Omniscriptum.
- Cerna, C. (2018). *Investigación científica. Método y técnicas*. Cajamarca: Imprenta Publimas.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de recursos humanos*. Colombia. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano*. México: Editorial McGraw – Hill.

Chulonova, O. & Bogdan, E. (2020). Reserch on formation of students soft skills ensuring competitiveness in digital paradigm. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-60926-9_64

Correa, A. y Torres, C. (2016). *Programa de Coaching empresarial para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa Cineplanet Real plaza en la ciudad de Trujillo – año 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Privada Antenor Orrego], repositorio de la Universidad Privada Antenor Orrego.
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2315/1/RE_ADMI_ANA.CO_RREA_CESAR.TORRES_PROGRAMA.DE.COACHING.EMPRESARIAL_DATOS_T046_71582806T-47132254T.PDF

Cortazar, B. (2011) ¿Qué es coaching y cómo se debe implementar en las empresas? *Estrategias*, pp. 26-29.

Cuesta, A. (2020). *Manual para la evaluación del desempeño laboral*. España: Editorial Marcombo, Ediciones Técnicas.

Cuesta, A. (2018). *Evaluación del desempeño laboral*. Cuba: Macro.

Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento individual e interpersonal en Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw Hill.

Dilts, R. (2017). *Uno coaching group – coaching ejecutivo 2017*. España: Urano S.A.

Diario Gestión. (15 de mayo de 2015). Demanda de coaching está en aumento por dificultades en la economía y estrés de ejecutivos. Perú 2015. <http://gestion.pe/empleo-management/demanda-coaching-esta-aumento-dificultades-economia-y-estres-ejecutivos2132279>

- Díaz, G. (2018). *Coaching en la gestión del talento humano de una universidad privada de Lima 2016*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo].
¿Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8610/lomparte_cis-herrera_aca.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dodds, G. & Grajfoner, D. (2018). *Executive coaching and national culture in the united arab emirates: An interpretative phenomenological analysis*.
<https://core.ac.uk/reader/287546920>
- España, J. (2013). *Coaching as a tool for directors, managers and executives*.
<https://degerencia.com/articulo/el-coaching-como-herramienta-para-directivos-gerentes-y-ejecutivos/>
- Fernández, V. (2018). *Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca*. (Tesis doctoral). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú.
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/715/TESIS%20VICTOR%20FERNANDEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Figuroa, L. (2014). Coaching gerencial. *Coach Covecop* Nro. 3, págs. 1-71.
- Fitzgerald, P. (2016). *Coaching gerencial: Una visión gerencial*. Madrid, España: Editorial Vuelve.
- Gómez, K. (2018). *Satisfacción vs desempeño laboral*. Madrid: Editorial Acadmica Española.
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C. y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. McGraw Hill.

- Hernández, M., Martín, E., Reggi, L., Pyo, S. & Luna, L. (2018). Promoting the use of open government data: Cases of training and engagement. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X17302824>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación. Las rutas de la investigación cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Henric-Coll, M. (2018). What is Business Coaching and appropriate are its instruments. <http://www.gestiopolis.com/que-es-coaching-empresarial-y-cuales-son-sus-instrumentos/>
- Hsu, Y., Chun, P., Pi, T. & Ching, T. (2019). Managerial coaching, job performance, and team commitment: The mediating effect of psychological capital. *Advances in management & applied economics*, 9(5), 101-125. <https://www.proquest.com/openview/9876890328e32494cf27518dabd9b801/1?pq-origsite=gscholar&cbl=796380>
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Jiménez, R., Jiménez, I., Rodríguez, R., Piña, J., Lugo, N. y Pérez, S. (2015) *¿Es el coaching una estrategia de competitividad en las pequeñas y medianas empresas? caso: parque acuático el tephé/coaching as a competitive strategy for smes. Institute for Business & Finance Research*. Recuperado de <http://ezproxy.umng.edu.co:2082/docview/1711216729/fulltext/B5CDD3B2235F47BAPQ/1?accountid=30799>
- Jollen, K. Chris, B. & Heather, C. (2020). *Coaching matters 2nd edition*. México: Editorial Eric.
- Lofthouse, R. (2019). Coaching in education: a professional development process in formation. *Revista Taylor*, 45, 33-45. <https://doi.org/10.1080/19415257.2018.1529611>

- Majerowicz, S. & Montero, R. (2018). Can teaching be taught? Experimental evidence from a teacher coaching program in Perú. <https://scholar.harvard.edu/files/smajerowicz/files/coaching.pdf>
- Mejías, R. (2013). *Coaching empresarial*. Madrid: Editorial Bresca.
- Monroy, A. (2015). *Coaching y desempeño laboral de los visitantes médicos de las empresas farmacéuticas de Quetzaltenango, año 2015*. (Tesis). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Monroy-Alvaro.pdf>
- Palmer, S. & Whybrow, A. (2018). *Handbook of coaching psychology: A guide for practitioners*. Barcelona, España: Editorial Profit.
- Pezo, E. (2017). *Coaching y Productividad de los colaboradores del área de investigación del Grupo Es Consultores Tarapoto 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16463/Pezo_AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Recuenco, A. (2015). *Los estilos gerenciales y su influencia en la gestión de empresas del sector de servicios de la ciudad de Trujillo*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Trujillo], Repositorio de la Universidad Nacional de Trujillo. <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4810/TESIS%20DOCTORAL%20-%20Recuenco%20Cabrera%2c%20Aurelio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. (12ª ed.). Argentina. Gran aldea Editores.
- Rosinski, P. (2020). *Liderazgo y coaching global: un enfoque integrado para enfrentar los desafíos de hoy*. (10ª ed.). México. Pretince Hall.

- Sarmiento, C. (2020). *Competencias de un gerente moderno (Liderazgo y Coaching gerencial)*. Colombia: Editorial Kindle.
- Slabbert, B. & Hoole, C. (2021). A competency framework for coaches working in coaching development centres. *SA. Journal on Industrial Psychology*, 47(1). http://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2071-07632021000100015&script=sci_arttext&tlng=es
- Toro, G. (2018). *Desempeño laboral basado en competencias*. España: Editorial Académica Española.
- Veloz, H. (2017). *Aplicación del coaching empresarial a nivel directivo para el mejoramiento del clima organizacional en la consultora líder mundial Adecco Ecuador*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5432/1/T2144-MBA-Veloz-Aplicacion.pdf>
- Vidal-Salazar, M. D., Cerdón-Pozo, E., & Ferrón-Vílchez, V. (2015). *Effectiveness of coaching in business management improvement processes */Efficacy of coaching on the processes for business improvement*. <http://ezproxy.umng.edu.co:2082/docview/912754365/abstract/250873FFA7074B39PQ/1?accountid=30799>
- Whitmore, J. (2017). *Coaching para el desempeño. (5° edición)*. España: Editorial Paidós.
- Wu, L., Wang, D. & Evans, J. (2019). Large teams develop and small teams disrupt science and technology. *Nature* 566, 378-382. <https://www.nature.com/articles/s41586-019-0941-9?wpisrc=>.
- Zambrano, P., Bermeo, C. y Moreira, M. (2019). *Metodología de la investigación*. Colloquium.

Zhao, H. & Liu, W. (2020). Managerial coaching and subordinates workplace well-being: A moderated mediation study. *Wiley*, 30(2) 293 - 311.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1748-8583.12280>

Zarate, M. (2010). *Psicología y coaching*. Madrid, España: Editorial Capital Humano.

ANEXO

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Coaching gerencial	El coaching ejecutivo es una relación individualizada, uno a uno, diseñada para asistir a ejecutivos en el desarrollo y potenciación de su eficacia profesional y rendimiento en la organización. (Rosinski, 2020, p. 27).	El Coaching es una metodología de desarrollo del talento humano que se midió a partir del análisis de las dimensiones: reacción, aprendizaje, transferencia e impacto.	Reacción	Grado de satisfacción con el Coaching.	1	Ordinal Muy malo: [18 - 31] Malo: [32 - 46] Regular: [47 - 60] Bueno: [61 - 75] Muy bueno: [76 - 90]
				Grado de utilidad del coaching.	2	
			Aprendizaje	Conocimientos adquiridos.	3, 4	
				Reforzamiento retención de conocimientos.	5, 6	
				Muestras de conductas iniciales.	7	
				Transferencia	Capacidad de resolución de problemas.	
			Efectividad del proceso de toma de decisiones.		10	
			Enfoque hacia el cliente.		11, 12	
			Transformación del clima laboral.		13	
			Incremento de la eficiencia laboral.		14	
			Impacto	Efectivización de los costos.	15	
				Compromiso laboral.	16	
				Disminución de ausentismo.	17	
Mayor satisfacción en el trabajo.	18					
Desempeño laboral	Es la actitud o comportamiento logrado en la ejecución de las actividades laborales por parte de los colaboradores lo cual supone las capacidades de producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad (Chiavenato, 2015, p. 236).	El desempeño hace referencia al esfuerzos y resultados obtenidos por las personas en el ejercicio de su trabajo. Se midió a través del análisis de los factores motivacionales y operativos de la ejecución del trabajo de las personas en la organización	Factores motivacionales	Reconocimiento	1, 2	Ordinal Muy malo: [14 - 24] Malo: [25 - 35] Regular: [36 - 47] Bueno: [48 - 58] Muy bueno: [59 - 70]
				Comunicación	3, 4, 5	
				Autonomía	6, 7, 8	
			Factores operativos	Cantidad de trabajo	9	
				Calidad de trabajo	10	
				Objetivos	11	
				Eficiencia	12, 13, 14	

Anexo N°2: Instrumento de recolección de datos

Instrumento de recolección de datos 1:

Cuestionario para analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.

Estimado(a) colaborador(a):

El presente instrumento tiene por finalidad analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.

INSTRUCCIONES: Marque con una "x" la alternativa de la columna en cada una de los enunciados propuestos, de acuerdo a su percepción respecto al coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Preguntas	Opciones de respuesta				
	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Dimensión 1: Reacción					
1. ¿Considera usted que los colaboradores muestran su satisfacción respecto a la gestión del coaching gerencial implementado en la empresa retail?					
2. ¿Los colaboradores demuestran tener conocimientos de la utilidad de las enseñanzas recibidas en la gestión del coaching gerencial implementado en la empresa retail?					
Dimensión 2: Aprendizaje					
3. ¿Considera que los colaboradores desarrollan aprendizajes efectivos gracias a las acciones de coaching gerencial implementado en la empresa retail?					
4. ¿Considera que los colaboradores sienten o perciben que los conocimientos que ha desarrollado a través de las acciones de coaching gerencial han generado mayores destrezas sostenibles en el tiempo?					

5. ¿Se realiza una retroalimentación periódica de los conocimientos y destrezas adquiridas por los colaboradores por medio del coaching gerencial implementado en la empresa retail?					
6. ¿Se realizan acciones de retención de los conocimientos y destrezas adquiridas por los colaboradores por medio del coaching gerencial implementado en la empresa retail?					
7. ¿Se realizan talleres de interaprendizaje donde los colaboradores demuestran el desarrollo de conocimientos y destrezas adquiridas?					
Dimensión 3: Transferencia					
8. ¿Considera que los conocimientos y destrezas adquiridas por acción del coaching gerencial le sirven a los colaboradores para desarrollar su capacidad de resolución de problemas en su centro de trabajo?					
9. ¿El colaborador percibe que el entrenamiento recibido del coach es efectivo para la solución de problemas presentados en el trabajo?					
10. ¿El colaborador demuestra tener mayor capacidad para la recolección y análisis de la información, para que de esta manera mejore la toma de decisiones?					
11. ¿Considera que los conocimientos y destrezas adquiridas mediante el coaching gerencial están enfocados a generar estrategias y actitudes centradas en atender las necesidades de los clientes?					
12. ¿Considera que el entrenamiento recibido le permite a usted centra sus esfuerzos y desempeño en el logro de la satisfacción de los clientes?					
13. ¿El entrenamiento y la metodología del trabajo en equipo del coaching gerencial contribuyen a la generación de un clima laboral positivo en la empresa retail?					
14. ¿El entrenamiento y la metodología del coaching gerencial contribuyen al incremento de la eficiencia laboral de los colaboradores en la empresa retail?					
Dimensión 4: Impacto					
15. ¿Gracias a las acciones del coaching gerencial, considera que el colaborador se consolida como un experto en ciertas actividades lo cual permite la reducción del costo del servicio?					
16. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en el compromiso de los colaboradores de la empresa retail?					
17. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la disminución del ausentismo laboral?					
18. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la satisfacción hacia el trabajo en la empresa retail?					

Instrumento de recolección de datos 2:

Cuestionario para analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018.

Estimado(a) colaborador(a):

El presente instrumento tiene por finalidad analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018.

INSTRUCCIONES: Marque con una "x" la alternativa de la columna en cada una de los enunciados propuestos, de acuerdo a su percepción respecto al desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018, según la siguiente escala:

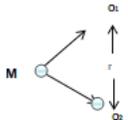
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Preguntas	Opciones de respuesta				
	Totalmente en desacuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente de acuerdo
Dimensión 1: Factores motivacionales					
1. ¿Considera que el reconocimiento profesional de los colaboradores en la empresa retail es fundamental para generar mejores resultados en el desempeño laboral?					
2. ¿Considera que como colaborador su desempeño es incrementa cuando es reconocido como el colaborador eficaz del mes o con la asignación de algún bono de productividad en la empresa retail?					
3. ¿Considera usted que las capacidades de comunicación de los colaboradores evidencian su buen desempeño y resultados en el trabajo?					
4. ¿Considera que la confianza en sí mismo es una evidencia actitudinal de un buen desempeño en el trabajo realizado en la empresa retail?					
5. ¿Considera que la ética (valores y principios morales) del colaborador son evidencias de un buen desempeño en el trabajo realizado en la empresa retail?					
6. ¿Considera que un mejor desempeño en el trabajo es logrado mediante la capacidad de autonomía del colaborador para ejercer sus deberes con libertad?					

7. ¿Se considera en la evaluación del desempeño del colaborador su capacidad para tomar las mejores decisiones para desarrollar con éxito su trabajo en la empresa retail?					
8. ¿Se considera en la evaluación del desempeño del colaborador su capacidad para resolver problemas en el trabajo en la empresa retail?					
9. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la cantidad de trabajo realizado en la empresa retail?					
Dimensión 2: Factores operativos					
10. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la calidad de trabajo realizado en la empresa retail?					
11. En el desempeño del colaborador se evalúa el cumplimiento de las metas y objetivos según el puesto de trabajo que desempeñan en la empresa retail?					
12. ¿Se evalúa el desempeño del colaborador de la empresa retail en relación a los recursos utilizados y los objetivos o propósitos conseguidos?					
13. ¿Se evalúa el desempeño de los colaboradores en función de la cantidad de recursos utilizados y el menor tiempo para conseguir los propósitos o metas relacionadas con su puesto de trabajo?					
14. ¿El desempeño del colaborador es el resultado de la relación esfuerzo realizado y tiempo utilizado?					

Anexo N°2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018”.

Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	N° de ítems	Metodología	Población/ muestra	Marco Teórico	Marco conceptual
¿Cuál es relación que existe entre el coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Retail?	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre coaching gerencial con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.</p> <p>Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre las dimensiones del coaching gerencial y las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.</p>	Coaching gerencial	Reacción	Grado de satisfacción con el Coaching.	1	<p>Enfoque metodológico.</p> <p>Mixta: Cuantitativa - Cualitativa</p> <p>Tipo: No experimental, transversal correlacional</p> <p>Diseño: Descriptiva - Correlacional</p>  <p>donde: m: muestra sometida al estudio O1: Nivel de Coaching gerencial O2: Nivel de Desempeño laboral r: relación entre las dos variables</p>	Conformada por la población de 115 colaboradores de una empresa retail con un amuestra de 42 trabajadores.	Teorías sobre Coaching gerencial Teoría sobre desempeño laboral	Reacción Aprendizaje Transferencia Impacto Factores motivacionales Factores operativos
				Grado de utilidad del coaching.	2				
			Aprendizaje	Conocimientos adquiridos.	3, 4				
				Reforzamiento retención de conocimientos	5, 6				
				Muestras de conductas iniciales.	7				
			Transferencia	Capacidad de resolución de problemas.	8, 9				
				Efectividad del proceso de toma de decisiones.	10				
				Enfoque hacia el cliente.	11, 12				
				Transformación del clima laboral.	13				
			Impacto	Incremento de la eficiencia laboral.	14				
		Efectivización de los costos.		15					
		Compromiso laboral.		16					
		Disminución de ausentismo.		17					
		Mayor satisfacción en el trabajo.		18					
		Desempeño laboral	Factores motivacionales	Reconocimiento	1, 2				
				Comunicación	3, 4, 5				
				Autonomía	6, 7, 8				
			Factores operativos	Cantidad	9				
				Calidad	10				
				Objetivos	11				
Eficiencia	12, 13, 14								

Anexo N°3: Fichas técnicas de los instrumentos de recolección de datos

Ficha Técnica 1:

DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO	Cuestionario para analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.
AUTOR	Br. Jossimar Junior Sánchez Rivera
MUESTRA DE ESTUDIO	42 colaboradores de una empresa Retail
ESCALA DE MEDICIÓN	Tipo escala de Likert
CATEGORÍAS DE RESPUESTAS	<p>Categorías:</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p> <p>En desacuerdo (2)</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Totalmente de acuerdo (5)</p>
NIVELES DE MEDICIÓN	<p>Muy malo: [18 - 31]</p> <p>Malo: [32 - 46]</p> <p>Regular: [47 - 60]</p> <p>Bueno: [61 - 75]</p> <p>Muy bueno: [76 - 90]</p>
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	<p>$\alpha_{\text{Cronbach}} = 0.84$</p> <p>de confiabilidad muy bueno</p>
Nº DE ÍTEMS	18
DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES	Reacción 1, 2
	Aprendizaje 3, 4, 5, 6, 7
	Transferencia 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14
	Impacto 15, 16, 17, 18
CRITERIO DE VALIDACIÓN	<p>A juicio de 03 expertos</p> <p>1 Docente Metodólogo:</p> <p>2 especialistas temáticos:</p>

Ficha Técnica 2:

DENOMINACIÓN DEL INSTRUMENTO	Cuestionario para analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Retail de Chimbote-2018.
AUTOR	Br. Jossimar Junior Sánchez Rivera
MUESTRA DE ESTUDIO	42 colaboradores de una empresa Retail
ESCALA DE MEDICIÓN	Tipo escala de Likert
CATEGORÍAS DE RESPUESTAS	<p style="text-align: center;">Categorías:</p> <p style="text-align: center;">Totalmente en desacuerdo (1)</p> <p style="text-align: center;">En desacuerdo (2)</p> <p style="text-align: center;">Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)</p> <p style="text-align: center;">De acuerdo (4)</p> <p style="text-align: center;">Totalmente de acuerdo (5)</p>
NIVELES DE MEDICIÓN	<p style="text-align: center;">Muy malo: [14 - 24]</p> <p style="text-align: center;">Malo: [25 - 35]</p> <p style="text-align: center;">Regular: [36 - 47]</p> <p style="text-align: center;">Bueno: [48 - 58]</p> <p style="text-align: center;">Muy bueno: [59 - 70]</p>
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	<p style="text-align: center;">$\alpha_{\text{Cronbach}} = 0.89$</p> <p style="text-align: center;">de confiabilidad muy bueno</p>
Nº DE ÍTEMS	14
DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES	Factores motivacionales 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8
	Factores operativos 9, 10, 11, 12, 13, 14
CRITERIO DE VALIDACIÓN	<p>A juicio de 03 expertos</p> <p>1 Docente Metodólogo:</p> <p>2 especialistas temáticos:</p>

Anexo N° 4: Resultado de la validación del instrumento 1

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.

OBJETIVO: Analizar el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.

DIRIGIDO A: colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Cardoza Sernaqué, Manuel Antonio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magíster en Gestión del Talento humano



Mg. Manuel Cardoza Sernaqué

DNI 02855165

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda

	Efectividad del proceso de toma de decisiones.	10. ¿El colaborador demuestra tener mayor capacidad para la recolección y análisis de la información, para que de esta manera mejore la toma de decisiones?											X		X			
		Enfoque hacia el cliente.	11. ¿Considera que los conocimientos y destrezas adquiridas mediante el coaching gerencial están enfocados a generar estrategias y actitudes centradas en atender las necesidades de los clientes?											X		X		
			12. ¿Considera que el entrenamiento recibido le permite a usted centra sus esfuerzos y desempeño en el logro de la satisfacción de los clientes?														X	
		Transformación del clima laboral.	13. ¿El entrenamiento y la metodología del trabajo en equipo del coaching gerencial contribuyen a la generación de un clima laboral positivo en la empresa retail?											X		X		
		Incremento de la eficiencia laboral.	14. ¿El entrenamiento y la metodología del coaching gerencial contribuyen al incremento de la eficiencia laboral de los colaboradores en la empresa retail?											X		X		
	Impacto	Efectivización de los costos.	15. ¿Gracias a las acciones del coaching gerencial, considera que el colaborador se consolida como un experto en ciertas actividades lo cual permite la reducción del costo del servicio?											X		X		
		Compromiso laboral.	16. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en el compromiso de los colaboradores de la empresa retail?											X		X		
		Disminución de ausentismo.	17. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la disminución del ausentismo laboral?											X		X		
		Mayor satisfacción en el trabajo.	18. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la satisfacción hacia el trabajo en la empresa retail?											X		X		

Lugar y fecha: Nuevo Chimbote, octubre 2018



Mg. Manuel Cardoza Sernaqué

DNI 02855165

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.

OBJETIVO: Analizar el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.

DIRIGIDO A: colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Mantilla Farfán, Samuel

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magíster en Administración de Negocios



Mgr. Samuel Mantilla Farfán
DNI 44875785

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

	toma de decisiones.	información, para que de esta manera mejore la toma de decisiones?																
	Enfoque hacia el cliente.	11. ¿Considera que los conocimientos y destrezas adquiridas mediante el coaching gerencial están enfocados a generar estrategias y actitudes centradas en atender las necesidades de los clientes?										X			X			
		12. ¿Considera que el entrenamiento recibido le permite a usted centra sus esfuerzos y desempeño en el logro de la satisfacción de los clientes?													X			
	Transformación del clima laboral.	13. ¿El entrenamiento y la metodología del trabajo en equipo del coaching gerencial contribuyen a la generación de un clima laboral positivo en la empresa retail?										X			X			
	Incremento de la eficiencia laboral.	14. ¿El entrenamiento y la metodología del coaching gerencial contribuyen al incremento de la eficiencia laboral de los colaboradores en la empresa retail?										X			X			
Impacto	Efectivización de los costos.	15. ¿Gracias a las acciones del coaching gerencial, considera que el colaborador se consolida como un experto en ciertas actividades lo cual permite la reducción del costo del servicio?										X			X			
	Compromiso laboral.	16. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en el compromiso de los colaboradores de la empresa retail?										X			X			
	Disminución de ausentismo.	17. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la disminución del ausentismo laboral?										X			X			
	Mayor satisfacción en el trabajo.	18. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la satisfacción hacia el trabajo en la empresa retail?										X			X			

Lugar y fecha: Nuevo Chimbote, octubre 2018



Mgtr. Samuel Mantilla Farfán
DNI 44875785

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.

OBJETIVO: Analizar el nivel de coaching gerencial de una empresa Retail, Chimbote 2018.

DIRIGIDO A: colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Aguilar Sánchez, Mirelly Sonia

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magíster en Administración de Negocios



Mgr. Mirelly Sonia Aguilar Sánchez
DNI 32969014

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: “El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018”

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES					
				Totalmente de acuerdo (5)	De acuerdo (4)	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	En desacuerdo (2)	Totalmente en desacuerdo (1)	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta						
									SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ		NO				
Coaching gerencial	Reacción	Grado de satisfacción con el Coaching.	1. ¿Considera usted que los colaboradores muestran su satisfacción respecto a la gestión del coaching gerencial implementado en la empresa retail?												X		X				
		Grado de utilidad del coaching.	2. ¿Los colaboradores demuestran tener conocimientos de la utilidad de las enseñanzas recibidas en la gestión del coaching gerencial implementado en la empresa retail?													X		X			
	Aprendizaje	Conocimientos adquiridos	3. ¿Considera que los colaboradores desarrollan aprendizajes efectivos gracias a las acciones de coaching gerencial implementado en la empresa retail?																X		
			4. ¿Considera que los colaboradores sienten o perciben que los conocimientos que ha desarrollado a través de las acciones de coaching gerencial han generado mayores destrezas sostenibles en el tiempo?																X		
		Reforzamiento y retención de conocimientos.	5. ¿Se realiza una retroalimentación periódica de los conocimientos y destrezas adquiridas por los colaboradores por medio del coaching gerencial implementado en la empresa retail?								X								X		
			6. ¿Se realizan acciones de retención de los conocimientos y destrezas adquiridas por los colaboradores por medio del coaching gerencial implementado en la empresa retail?														X		X		
			Muestras de conductas iniciales.	7. ¿Se realizan talleres de interaprendizaje donde los colaboradores demuestran el desarrollo de conocimientos y destrezas adquiridas?													X		X		
	Transferencia	Capacidad de resolución de problemas.	8. ¿Considera que los conocimientos y destrezas adquiridas por acción del coaching gerencial le sirven a los colaboradores para desarrollar su capacidad de resolución de problemas en su centro de trabajo?													X		X			
			9. ¿El colaborador percibe que el entrenamiento recibido del coach es efectivo para la solución de problemas presentados en el trabajo?																X		

	Efectividad del proceso de toma de decisiones.	10. ¿El colaborador demuestra tener mayor capacidad para la recolección y análisis de la información, para que de esta manera mejore la toma de decisiones?										X		X		
	Enfoque hacia el cliente.	11. ¿Considera que los conocimientos y destrezas adquiridas mediante el coaching gerencial están enfocados a generar estrategias y actitudes centradas en atender las necesidades de los clientes?										X		X		
		12. ¿Considera que el entrenamiento recibido le permite a usted centra sus esfuerzos y desempeño en el logro de la satisfacción de los clientes?												X		
	Transformación del clima laboral.	13. ¿El entrenamiento y la metodología del trabajo en equipo del coaching gerencial contribuyen a la generación de un clima laboral positivo en la empresa retail?										X		X		
	Incremento de la eficiencia laboral.	14. ¿El entrenamiento y la metodología del coaching gerencial contribuyen al incremento de la eficiencia laboral de los colaboradores en la empresa retail?										X		X		
Impacto	Efectivización de los costos.	15. ¿Gracias a las acciones del coaching gerencial, considera que el colaborador se consolida como un experto en ciertas actividades lo cual permite la reducción del costo del servicio?										X		X		
	Compromiso laboral.	16. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en el compromiso de los colaboradores de la empresa retail?										X		X		
	Disminución de ausentismo.	17. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la disminución del ausentismo laboral?										X		X		
	Mayor satisfacción en el trabajo.	18. ¿Las sesiones de coaching gerencial generan un impacto positivo en la satisfacción hacia el trabajo en la empresa retail?										X		X		

Lugar y fecha: Nuevo Chimbote, octubre 2018



Mgr. Mirelly Sonia Aguilar Sánchez
DNI 32969014

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018.

OBJETIVO: Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.

DIRIGIDO A: colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Cardoza Sernaqué, Manuel Antonio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magíster en Gestión del Talento humano



Mg. Manuel Cardoza Sernaqué

DNI 02855165

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda

			el trabajo en la empresa retail?														
		Cantidad	9. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la cantidad de trabajo realizado en la empresa retail?									X		X			
	Factores operativos	Calidad	10. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la calidad de trabajo realizado en la empresa retail?									X		X			
		Objetivos	11. En el desempeño del colaborador se evalúa el cumplimiento de las metas y objetivos según el puesto de trabajo que desempeñan en la empresa retail?									X		X			
		Eficiencia	12. ¿Se evalúa el desempeño del colaborador de la empresa retail en relación a los recursos utilizados y los objetivos o propósitos conseguidos?											X			
			13. ¿Se evalúa el desempeño de los colaboradores en función de la cantidad de recursos utilizados y el menor tiempo para conseguir los propósitos o metas relacionadas con su puesto de trabajo?										X		X		
	14. ¿El desempeño del colaborador es el resultado de la relación esfuerzo realizado y tiempo utilizado?													X			

Lugar y fecha: Nuevo Chimbote, octubre 2018



Mg. Manuel Cardoza Sernaquid

DNI 02855165

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018.

OBJETIVO: Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.

DIRIGIDO A: colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Mantilla Farfán, Samuel

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magíster en Administración de Negocios



Mgtr. Samuel Mantilla Farfán
DNI 44875785

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda

			el trabajo en la empresa retail?															
		Cantidad	9. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la cantidad de trabajo realizado en la empresa retail?									X		X				
	Factores operativos	Calidad	10. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la calidad de trabajo realizado en la empresa retail?									X		X				
		Objetivos	11. En el desempeño del colaborador se evalúa el cumplimiento de las metas y objetivos según el puesto de trabajo que desempeñan en la empresa retail?									X		X				
		Eficiencia	12. ¿Se evalúa el desempeño del colaborador de la empresa retail en relación a los recursos utilizados y los objetivos o propósitos conseguidos?											X				
			13. ¿Se evalúa el desempeño de los colaboradores en función de la cantidad de recursos utilizados y el menor tiempo para conseguir los propósitos o metas relacionadas con su puesto de trabajo?										X		X			
		14. ¿El desempeño del colaborador es el resultado de la relación esfuerzo realizado y tiempo utilizado?												X				

Lugar y fecha: Nuevo Chimbote, octubre 2018



Mgtr. Samuel Mantilla Farfán
DNI 44875785

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote-2018.

OBJETIVO: Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.

DIRIGIDO A: colaboradores de una empresa retail de la ciudad de Chimbote.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Aguilar Sánchez, Mirelly Sonia

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Magíster en Administración de Negocios



Mgr. Mirelly Sonia Aguilar Sánchez

DNI 32969014

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda

			el trabajo en la empresa retail?														
		Cantidad	9. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la cantidad de trabajo realizado en la empresa retail?									X			X		
	Factores operativos	Calidad	10. ¿En el desempeño del colaborador se evalúa la calidad de trabajo realizado en la empresa retail?									X			X		
		Objetivos	11. En el desempeño del colaborador se evalúa el cumplimiento de las metas y objetivos según el puesto de trabajo que desempeñan en la empresa retail?									X			X		
		Eficiencia	12. ¿Se evalúa el desempeño del colaborador de la empresa retail en relación a los recursos utilizados y los objetivos o propósitos conseguidos?												X		
			13. ¿Se evalúa el desempeño de los colaboradores en función de la cantidad de recursos utilizados y el menor tiempo para conseguir los propósitos o metas relacionadas con su puesto de trabajo?										X			X	
		14. ¿El desempeño del colaborador es el resultado de la relación esfuerzo realizado y tiempo utilizado?													X		

Lugar y fecha: Nuevo Chimbote, octubre 2018



Mgr. Mirelly Sonia Aguilar Sánchez
DNI 32969014

Anexo N°5: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN PARA EJECUCIÓN DEL ESTUDIO



Chimbote 30 de octubre de 2018

Señor

Br. Jossimar Junior Sánchez Rivera

Estudiante del Programa de Maestría en Administración de Negocios

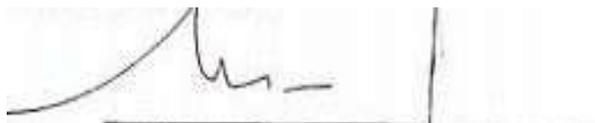
Universidad César Vallejo- Chimbote

Asunto: Autorización para ejecución de Proyecto de Investigación

Es grato dirigirme a Ud. para saludarlo y a su vez brindarle respuesta a la solicitud presentada el día 29-10-2018 en la que solicita conceder la autorización para desarrollar la investigación **“El coaching gerencial y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Chimbote- 2018”**, así como se brinda el permiso respectivo para la aplicación de los siguientes instrumentos de recolección de datos.

1. Cuestionario para analizar el nivel de coaching gerencial en una empresa Retail, Chimbote 2018.
2. Cuestionario para analizar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Retail de Chimbote-2018.

Atentamente



Lázaro Calderon Volochinsky
Gerente General
Ripley Corp S.A.

Anexo N°6: Base de datos del cuestionario de Coaching gerencial

DIMENSIONES		DIMENSIÓN 1				DIMENSIÓN 2				DIMENSIÓN 3										VARIABLE 1								
N.º PREGUNTAS N.º ENCUESTADO.	ITEM1	ITEM2	Suma	CAT.	ITEM2	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	Suma	CAT.	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	Suma	CAT.D	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18	Suma	CAT.D	Total Variable	Categoriza Variable
1	3	3	6	3	3	4	4	3	3	17	4	4	3	2	4	4	3	3	23	3	3	2	2	3	10	3	56	3
2	2	3	5	3	2	3	2	2	2	11	2	2	4	2	2	2	4	4	20	3	2	2	2	2	8	2	44	2
3	3	4	7	4	2	4	3	3	3	15	3	3	4	3	3	3	4	4	24	4	3	4	4	3	14	4	60	3
4	3	2	5	3	2	3	3	2	2	12	2	2	3	2	2	2	4	3	18	3	2	2	2	2	8	2	43	2
5	2	2	4	2	2	3	4	2	2	13	3	2	4	2	2	2	4	4	20	3	3	3	2	2	10	3	47	3
6	2	3	5	3	4	3	4	4	3	18	4	3	4	4	4	4	4	2	25	4	3	3	4	3	13	3	61	4
7	3	3	6	3	3	3	4	2	2	14	3	3	3	2	2	3	3	3	19	3	2	2	2	3	9	2	48	3
8	4	3	7	4	2	4	4	2	2	14	3	2	4	2	3	3	4	4	22	3	2	2	3	3	10	3	53	3
9	2	2	4	2	2	2	3	2	2	11	2	2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	2	2	2	8	2	39	2
10	2	2	4	2	2	2	4	2	2	12	2	2	3	2	2	2	4	2	17	2	2	2	2	2	8	2	41	2
11	2	2	4	2	2	4	4	3	3	16	3	4	4	3	4	4	4	4	27	4	3	2	3	3	11	3	58	3
12	2	3	5	3	2	3	3	2	2	12	2	2	4	2	2	2	4	3	19	3	2	2	2	2	8	2	44	2
13	4	3	7	4	2	4	4	4	3	17	4	3	4	4	4	4	4	4	27	4	3	4	4	4	15	4	66	4
14	2	3	5	3	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	2	2	3	3	17	2	2	2	2	2	8	2	41	2
15	2	2	4	2	3	4	4	3	2	16	3	2	4	2	3	3	4	4	22	3	2	2	2	2	8	2	50	3
16	2	2	4	2	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	3	3	3	2	18	3	2	2	2	2	8	2	40	2
17	4	3	7	4	4	4	4	4	3	19	4	3	4	4	4	4	4	4	27	4	3	3	4	4	14	4	67	4
18	3	2	5	3	2	3	4	2	2	13	3	2	3	2	2	2	3	3	17	2	2	2	2	2	8	2	43	2
19	3	3	6	3	4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	3	3	4	4	25	4	3	3	3	3	12	3	61	4
20	2	2	4	2	3	3	3	2	2	13	3	2	3	2	2	2	4	3	18	3	2	2	2	2	8	2	43	2
21	2	2	4	2	2	2	4	2	2	12	2	2	4	2	2	2	4	2	18	3	2	2	2	2	8	2	42	2
22	2	2	4	2	2	2	2	2	2	10	2	2	3	2	2	2	3	2	16	2	2	2	2	2	8	2	38	2
23	2	2	4	2	4	4	4	4	2	18	4	2	4	3	4	4	4	4	25	4	2	2	3	3	10	3	57	3
24	2	2	4	2	2	2	3	2	2	11	2	2	4	2	2	2	4	2	18	3	2	2	2	2	8	2	41	2
25	4	3	7	4	2	4	4	3	3	16	3	3	3	3	4	4	3	4	24	4	3	2	3	3	11	3	58	3
26	2	3	5	3	2	2	3	3	2	12	2	2	3	3	3	3	4	2	20	3	2	2	3	3	10	3	47	3
27	3	2	5	3	4	4	4	4	3	19	4	3	3	4	4	4	3	4	25	4	3	3	4	3	13	3	62	4
28	2	2	4	2	3	3	4	3	2	15	3	2	3	3	3	3	4	4	22	3	2	2	3	3	10	3	51	3
29	2	2	4	2	3	4	4	3	3	17	4	4	4	2	3	3	4	4	24	4	3	2	2	3	10	3	55	3
30	2	2	4	2	2	3	3	2	2	12	2	2	3	2	2	2	3	3	17	2	2	2	2	2	8	2	41	2
31	4	2	6	3	4	4	4	4	2	18	4	2	4	4	4	4	4	4	26	4	2	2	4	4	12	3	62	4
32	3	4	7	4	2	4	4	3	3	16	3	4	3	3	4	4	3	4	25	4	3	4	3	3	13	3	61	4

Base de datos del cuestionario de Desempeño laboral

DIMENSIONES N. PREGUNTAS N. ENCUESTADO	DIMENSIÓN 1										DIMENSIÓN 2								VARIABLE 2	
	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	Suma D1	CAT. D1	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	Suma D2	CAT. D2	Total Variable	Categorización Variable
1	4	2	4	3	3	2	2	3	23	3	4	3	3	4	2	2	18	3	41	3
2	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	4	4	3	3	3	19	3	36	3
3	3	2	4	3	3	4	4	3	26	3	4	4	4	4	3	3	22	4	48	4
4	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	4	3	3	2	2	16	3	33	2
5	2	2	2	2	3	3	2	2	18	2	2	4	4	3	3	2	18	3	36	3
6	3	3	4	4	3	3	4	3	27	4	4	4	3	4	3	3	21	4	48	4
7	2	2	3	2	2	2	2	3	18	2	3	3	3	3	3	3	18	3	36	3
8	2	2	4	3	2	2	3	3	21	3	3	4	4	4	2	2	19	3	40	3
9	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	3	2	2	2	2	13	2	29	2
10	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	4	2	2	2	2	14	2	30	2
11	4	3	4	3	3	2	3	3	25	3	4	4	4	4	4	3	23	4	48	4
12	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	4	3	3	2	2	16	3	33	2
13	3	4	4	4	3	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	4	24	4	54	4
14	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	3	3	4	2	2	16	3	32	2
15	3	2	4	3	2	2	2	2	20	2	3	4	4	4	2	2	19	3	39	3
16	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	3	3	2	2	2	2	14	2	30	2
17	3	2	4	4	3	3	4	4	27	4	4	4	4	4	3	2	21	4	48	4
18	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	3	3	3	2	2	15	2	32	2
19	4	3	4	3	3	3	3	3	26	3	3	4	4	4	4	3	22	4	48	4
20	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	4	3	3	2	2	16	3	33	2
21	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	4	2	2	2	2	14	2	30	2
22	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	3	2	2	2	2	13	2	29	2
23	2	3	4	4	2	2	3	3	23	3	4	4	4	4	3	3	22	4	45	3
24	2	2	3	2	2	2	2	2	17	2	2	4	2	2	2	2	14	2	31	2
25	3	3	4	3	3	2	3	3	24	3	4	3	4	4	3	3	21	4	45	3
26	2	2	2	3	2	2	3	3	19	2	3	4	2	3	2	3	17	3	36	3
27	3	4	4	4	3	3	4	3	28	4	4	3	4	4	4	4	23	4	51	4
28	2	3	3	3	2	2	3	3	21	3	3	4	4	3	3	3	20	4	41	3
29	4	2	4	3	3	2	2	3	23	3	3	4	4	4	2	3	20	4	43	3
30	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	3	3	4	2	2	16	3	32	2
31	2	4	4	3	2	2	4	4	25	3	4	4	4	4	4	4	24	4	49	4

Anexo N°7: Tablas cruzadas de los niveles de las variables de estudio

Tabla 14

Coaching gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa Retail, Chimbote 2018.

		Desempeño laboral										Total	
		Muy malo		Malo		Regular		Bueno		Muy bueno			
		Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%		
Coaching gerencial	Muy malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	Malo	0	0%	15	36%	2	5%	0	0%	0	0%	17	41%
	Regular	0	0%	1	2%	12	29%	3	7%	0	0%	16	38%
	Bueno	0	0%	0	0%	1	2%	8	19%	0	0%	9	21%
	Muy bueno	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total		0	0%	16	38%	15	36%	11	26%	0	0%	42	100%

Elaboración propia.

En los resultados de la tabla 14 se muestra que el 41% de los trabajadores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote opinan que el nivel de Coaching gerencial es malo, el 38% de ellos manifiesta que tiene un nivel regular y solo el 21% consideran que el nivel de coaching gerencial es malo. Transversalmente el 38% de los trabajadores de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote opinan que el desempeño laboral es malo en contraste con el 36% de ellos que opina que el nivel es regular a diferencia del solo el 26% de ellos que opina que el desempeño laboral de una empresa Retail de la ciudad de Chimbote es bueno.

Anexo N°8: Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

CONFIABILIDAD DE LA ENCUESTA DE COACHING GERENCIAL

Items	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Puntaje
01	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	3	4	63
02	2	3	4	4	2	4	4	4	2	4	3	4	2	4	4	4	2	3	59
03	2	2	3	4	2	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	4	2	4	57
04	4	2	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	2	3	3	4	3	4	59
05	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	2	4	3	3	2	4	2	4	57
06	3	2	2	4	2	3	2	3	4	3	2	4	2	3	3	3	4	4	53
07	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	4	54
08	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	2	47
09	3	2	3	3	2	3	2	3	1	1	2	2	2	3	2	3	2	3	42
10	4	2	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	4	64
Varianza	0.6	0.8	0.5	0.2	0.1	0.2	1	0.3	1.4	1	0.3	0.5	0.1	0.2	0.9	0.3	0.8	0.5	46.72
Total	9.56																		

K: El número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems

S_T^2 : La varianza de la suma de los ítems

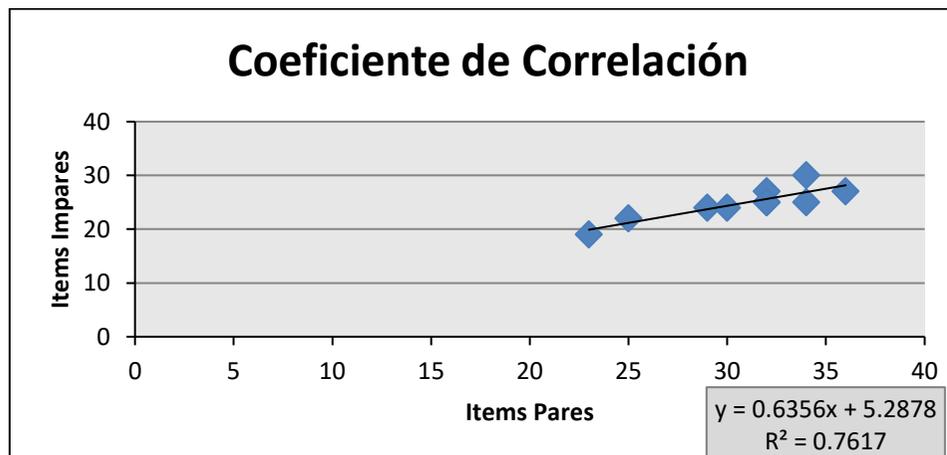
α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

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

$$\alpha = \frac{18}{17} \left(1 - \frac{9.56}{46.72} \right) \rightarrow \alpha = 1.06 (1 - 0.21) \rightarrow \alpha = 0.84$$

CORRELACIÓN DE PEARSON DE LA ENCUESTA DE COACHING GERENCIAL

Sujeto	Suma Items	Suma Items
	<i>pares</i>	<i>impares</i>
01	36	27
02	34	25
03	32	25
04	32	27
05	32	25
06	29	24
07	30	24
08	25	22
09	23	19
10	34	30



R de Pearson: 0.87

CONFIABILIDAD DE LA ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

Items	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	Puntaje
Sujetos															
01	4	3	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	2	2	44
02	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	2	4	48
03	4	4	3	4	4	4	4	2	4	2	3	4	2	4	48
04	4	4	3	2	4	4	4	3	4	2	3	4	2	4	47
05	4	4	3	2	4	4	4	2	4	3	3	4	2	4	47
06	3	4	3	2	3	4	3	2	4	2	3	3	2	4	42
07	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	39
08	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	1	32
09	2	1	3	2	3	1	1	2	2	2	3	2	1	1	26
10	3	2	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	2	2	44
Varianza	0.5	1.2	0.2	1	0.3	1.4	1	0.2	0.5	0.1	0.2	1.1	0.1	1.8	54.90
Total	9.56														

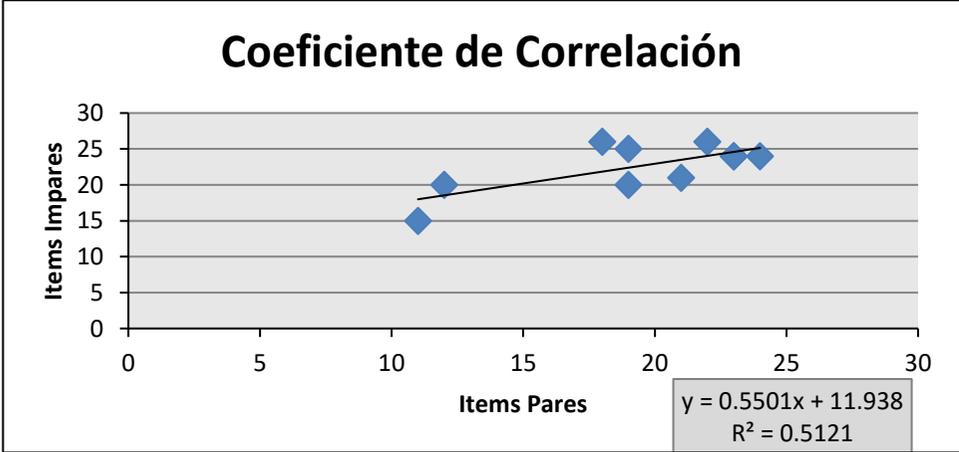
- K:** El número de ítems
- $\sum S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems
- S_T^2 : La varianza de la suma de los ítems
- α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

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

$$\alpha = \frac{14}{13} \left(1 - \frac{9.56}{54.90} \right) \longrightarrow \alpha = 1.08 (1 - 0.17) \longrightarrow \alpha = 0.89$$

CORRELACIÓN DE PEARSON DE LA ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

Sujeto	Suma Items	Suma Items
	<i>pares</i>	<i>impares</i>
01	18	26
02	22	26
03	24	24
04	23	24
05	23	24
06	21	21
07	19	20
08	12	20
09	11	15
10	19	25



R de Pearson: 0.72