



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los  
colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

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

**Maestro en Administración de Negocios - MBA**

**AUTOR:**

Beisaga Luna, Alexander (ORCID: 0000-0002-6092-1800)

**ASESOR:**

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime (ORCID: 0000-0003-1241-2785)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi esposa, a mis hijas, a mi madre y a mis hermanos.

### **Agradecimiento**

A mi esposa por estar siempre a mi lado, a mis hijas por su paciencia y a Gian y Gladys por el apoyo prestado

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población (criterio de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
3.5. Procedimientos	19
3.6. Métodos de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	41

## Índice de tablas

Tabla 1 Resultado de test de fiabilidad	19
Tabla 2 Tabla de frecuencia con datos agrupados de coaching organizacional y sus dimensiones	22
Tabla 3 Tabla de frecuencia con datos agrupados de desempeño laboral y sus dimensiones	22
Tabla 4 Tabla cruzada de coaching organizacional con desempeño laboral	23
Tabla 5 Tabla cruzada de competencias interpersonales con desempeño laboral	24
Tabla 6 Resultado de prueba de hipótesis, de Chi-cuadrado	25
Tabla 7 Medidas simétricas: V de Cramer	26
Tabla 9 Resultado de prueba de hipótesis, de Chi-cuadrado	27
Tabla 10 Medidas simétricas: V de Cramer	27
Tabla 11 Resultado de prueba de hipótesis, de Chi-cuadrado	28
Tabla 12 Tabla cruzada de clima laboral con desempeño laboral	24
Tabla 13 Medidas simétricas: V de Cramer	29

## Resumen

La presente tesis tuvo por objetivo determinar el impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro del Cusco, año 2022. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo, de tipo básica y de nivel explicativo, con diseño no experimental de corte transversal, el método fue el hipotético-deductivo. La muestra estuvo conformada por los 106 empleados que laboran en esta sede. La información se recolectó mediante la aplicación de 2 encuestas con escala de Likert, una para conocer la percepción del coaching organizacional y la segunda para obtener una evaluación del desempeño laboral de los trabajadores. De acuerdo a los resultados, el coaching organizacional es percibido de manera deficiente en un 0%, de manera moderada en un 24.53% y de manera eficiente en un 75.47%. Por su parte el desempeño laboral fue evaluado como deficiente en un 9.43%, moderado en un 22.64% y eficiente en un 67.92% de los colaboradores. Mediante la prueba de Chi-cuadrado se obtuvo un p valor=0.00 <0.05, por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, concluyendo que el coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco, 2022.

**Palabras clave:** Coaching organizacional, desempeño laboral, competencias interpersonales, clima laboral.

## **Abstract**

The target of this research thesis was to establish the impact of organizational coaching on employees' work performance in Maestro store, Cusco, 2022. The approach of this research was quantitative, basic and explanatory, with a non-experimental and cross section design, the method was hypothetical-deductive. The sample consisted of 106 employees who work at this retail. The data was collected through the application of 2 surveys on a Likert scale, one to know the perception of organizational coaching and the second to obtain an evaluation of the workers' job performance. According to the results, organizational coaching is poorly perceived by 0%, moderately by 24.53% and efficiently by 75.47%. Secondly, work performance was evaluated as deficient in 9.43%, moderate in 22.64% and efficient in 67.92% of the collaborators. Using the Chi-squared test, a p value = 0.00 < 0.05 was obtained, so the null hypothesis was rejected and the alternative hypothesis was accepted, concluding that organizational coaching has a significant impact on employees' work performance in Maestro store, Cusco, 2022.

**Keywords:** Organizational coaching, work performance, interpersonal skills, working environment.

## I. INTRODUCCIÓN

El ámbito laboral en la actualidad viene presentando grandes cambios provocados por diversas fuerzas. Los dos últimos años la pandemia global obligó a que las empresas realicen estrategias que les permita mantener su posición en el mercado o para que simplemente no quiebren. Las estrategias incluyeron acciones para que las organizaciones apliquen herramientas de gerencia que les permitiera mantener un equilibrio entre su mercado externo e interno. Dentro del mercado interno tenemos a los colaboradores que piensan primero en su desarrollo personal y, respecto al mercado externo, la organización que busca ser siempre el líder en su rubro.

Desde la perspectiva de López y Gómez (2016), una de las herramientas que se está utilizando y aceptando en el entorno académico y empresarial en los últimos tiempos para mejorar el rendimiento y el crecimiento personal, es el coaching.

Según refiere la Federación Internacional de Coaching [ICF (2021)] un número creciente de organizaciones reconocen el valor de construir una cultura de coaching que ofrezca a todos los empleados de distintos niveles la oportunidad de incrementar sus habilidades, mejorar su valor y alcanzar sus metas profesionales. En el Perú ya podemos encontrar instituciones tanto públicas como privadas que se preocupan en potenciar su capital humano mediante el coaching, generalmente primero a nivel de sus ejecutivos y luego a nivel de toda la organización, ya sea a través de la contratación de un coach externo o internamente con los mismos gerentes (como por ejemplo la empresa Maestro).

Maestro es una empresa que posee un conjunto de tiendas que pertenece al grupo Falabella, que junto a Sodimac se dedican a la venta de materiales e insumos para la construcción y el mantenimiento del hogar, también venden productos finales como muebles, artefactos y enseres.

El personal de la tienda Maestro del Cusco es permanentemente capacitado de arriba hacia abajo, es decir, los niveles de gerencia son la primera línea en ser actualizados en diferentes temas, siendo el coaching uno de ellos, para facilitar el cumplimiento de las metas y alcanzar los objetivos trazados. Los gerentes de la

tienda, a su vez, transfieren los conocimientos y capacidades adquiridos a los niveles operativos convirtiéndose en coaches de sus colaboradores.

El desempeño laboral es controlado anualmente mediante evaluaciones de 360 grados, donde los colaboradores son evaluados, no sólo por sus superiores, sino también por sus pares, subalternos y clientes. En este sentido, en la tienda Maestro del Cusco, de acuerdo a evaluaciones históricas del desempeño laboral de los colaboradores, se identificaron diversos problemas como: difícil adaptación a los cambios, escasa cooperación entre los integrantes para el alcance de objetivos, equivocada solución de los problemas en el espacio laboral, faltas éticas en el desenvolvimiento de algunas actividades cotidianas, además de carencia de habilidades de comunicación, motivación y bajos niveles de compromiso.

En la tienda Maestro de la ciudad del Cusco se espera que el coaching implementado haya podido ayudar a resolver esos problemas y obtener mejoras en el desempeño de los colaboradores que justifique su aplicación o en todo caso se pueda identificar aquellos aspectos en lo que no haya tenido una incidencia efectiva. Asimismo, existe una escasa retroalimentación después de la aplicación de herramientas para observar el desempeño de los colaboradores, por lo que es necesario identificar el nivel de impacto del coaching organizacional, aplicado en la tienda, con el desempeño laboral alcanzado, que permita comprobar si el coaching cumple como una herramienta favorable para mejorar el rendimiento de los colaboradores.

Como problema de investigación se plantea lo siguiente:

¿En qué medida el Coaching organizacional impacta en el desempeño de los colaboradores en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, 2022?

Como problemas específicos se plantean los siguientes:

¿En qué medida el desarrollo de competencias interpersonales impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de Cusco?

¿En qué medida la construcción de un clima laboral adecuado impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de Cusco?

Esta investigación tiene una justificación práctica porque buscó comprobar si la aplicación del coaching organizacional, en todas sus dimensiones, ha sido útil para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, y de ser necesario, se pueda corregir el proceso de Coaching,

para que pueda replicarse en las otras tiendas del país, mediante el planteamiento de recomendaciones.

Esta investigación se justifica de forma teórica porque buscará mediante una prueba de contrastación de hipótesis, identificar el impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de una empresa local. Se obtendrá un documento que enriquecerá el conocimiento, ya que estudios similares en el Perú son escasos, puesto que el coaching organizacional es de reciente aplicación en el ámbito nacional.

Metodológicamente la presente investigación se justifica porque permitirá aplicar el método científico mediante un enfoque cuantitativo del estudio de dos variables a través de un diseño no experimental de nivel explicativo. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), una investigación explicativa en la ruta cuantitativa pretende establecer relaciones de causa-efecto entre variables dentro de un contexto determinado. Esto permitirá desarrollar un análisis del nivel de impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores sin afectar las variables de estudio.

La hipótesis general del estudio es: El coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, 2022.

Por su parte las hipótesis específicas son: 1. El desarrollo de competencias interpersonales impacta significativamente en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022. 2. La construcción de un clima laboral adecuado impacta significativamente en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.

En base a ello el objetivo general es: determinar en qué medida el coaching organizacional impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, 2022.

A partir del objetivo general, se han identificado los siguientes objetivos específicos: 1. Determinar en qué medida el desarrollo de competencias interpersonales ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022. 2. Determinar en qué medida la construcción de un clima laboral adecuado ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Castro (2020) realizó una investigación sobre el coaching y el desempeño laboral en una empresa distribuidora de libros. El estudio fue cuantitativo, de tipo correlacional, no experimental, de corte transversal. La muestra fue conformada por 52 vendedores. Un cuestionario fue aplicado con una confiabilidad de un alfa de Cronbach de 0.900. El autor concluyó que existe una relación significativa y directa entre el coaching y el desempeño de vendedores según el resultado de prueba estadística Rho de Spearman=0.41 con un nivel de significancia por debajo de 0.05 ( $p < 0.05$ ). Los resultados del estudio demuestran que el coaching está presente en alto nivel en los encuestados; de la misma manera el desempeño de los vendedores también es considerado en niveles altos. En esta investigación las variables de estudio obtuvieron puntajes elevados en los cuestionarios, demostrando que los vendedores en esta empresa están fuertemente mentalizados en que el coaching y el desempeño van juntos de la mano en la conquista de los objetivos de la empresa.

Por su parte Hanco et al. (2021) realizaron un artículo sobre las relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos. Esta investigación se desarrolló utilizando el enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental y de alcance exploratorio. La muestra estuvo formada por 84 colaboradores de 16 hoteles de categoría tres estrellas, que fueron encuestados y evaluados. Los resultados permitieron concluir que en dichas organizaciones las relaciones interpersonales eran buenas al igual que el desempeño laboral. Este estudio pone en práctica 2 herramientas para el análisis de las 2 variables. En primer lugar, para las relaciones interpersonales se utilizó recolección de datos en una encuesta y para el desempeño laboral se utilizó la evaluación de desempeño de Chiavenato (2002). Este estudio no buscó determinar la relación existente entre las variables, sino solamente explorar cuál es el estado de estas en el escenario planteado, deslizando que cuando existen buenas relaciones interpersonales, también existe un buen desempeño laboral.

Igualmente, More (2018) realizó una tesis sobre el efecto del coaching en la productividad de una empresa. El estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, de nivel explicativo, con diseño preexperimental, con un método hipotético deductivo. El muestreo fue no probabilístico considerando un grupo de datos de los

años 2017 y 2018. Las hipótesis se contrastaron con T de Student, la cual mostró una Sig. bilateral= 0.000 < 0.05 (nivel alfa), por lo que se concluyó que el coaching genera un efecto significativo en la productividad de la empresa. Los resultados obtenidos demostraron que la productividad mejoró en un 20% tanto en eficiencia como en eficacia luego de la aplicación del coaching. Considero que esta investigación prueba que, si se aplica un proceso de coaching bien organizado en el cual se identifiquen de manera correcta los objetivos por parte de los trabajadores, se logran alcanzar mejoras en muchos aspectos, como en este caso la productividad.

En esta misma línea Tarazona et al. (2019) realizaron un artículo acerca de la relación entre el desempeño laboral y la autoestima de unos trabajadores administrativos. Esta investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, aplicando un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 56 trabajadores, que era el total de la población. Los resultados evidenciaron que la mayor parte de los trabajadores tenían un nivel de autoestima bueno y alto y, que el desempeño laboral también fue bueno y excelente. La conclusión fue que existe una relación positiva, directa y significativa entre las variables. Considero que en cualquier organización se debe trabajar en la autoestima de los colaboradores mediante cursos de capacitación para lograr un desempeño laboral alto.

Laura (2018) también desarrolló una investigación sobre el coaching como herramienta para mejorar el desempeño laboral en un área de servicios. Este estudio fue de tipo cuantitativo, de nivel descriptivo. La muestra estuvo constituida por 33 colaboradores, que era la población total. Los resultados que se encontraron del nivel de desempeño de los colaboradores fueron satisfactorios pero que en algunas oportunidades no superaban ciertos parámetros esperados. Las conclusiones condujeron a que la implementación de un programa de coaching en el área estudiada conduciría a reducir las debilidades existentes, plantearon como modelo ideal a implementar, el modelo europeo bajo la metodología GROW.

También Abid et al. (2020) en su artículo "How managerial coaching enables thriving at work. A sequential mediation" (Cómo el coaching gerencial permite la prosperidad en el trabajo. Una mediación secuencial) realizaron un estudio utilizando un enfoque de mediación secuencial. Los datos se analizaron utilizando

un PROCESS de Hayes Modelo 6 (basado en 1000 muestreos iniciales) con una muestra real de 221 encuestados. El estudio encuentra una asociación directa entre el coaching gerencial y la autoeficacia. Se concluye que la eficacia autónoma está directamente relacionada con la motivación prosocial, por lo tanto, mejora la prosperidad de los empleados en el trabajo. Otro hallazgo interesante es que la autoeficacia y la motivación prosocial juegan un papel vital en la explicación de la asociación entre el coaching gerencial y la prosperidad en el trabajo. Este estudio permite entender que cuando existe una buena motivación en el trabajo, las personas activan su deseo de prosperar de forma autónoma y además se esfuerzan en buscar el beneficio de los demás en su entorno.

Piedrahita (2019), desarrolló su tesis sobre la incidencia del coaching ejecutivo como herramienta para fortalecer el liderazgo. Para ello, realizó una investigación básica, cuantitativa, de corte transversal, descriptiva y deductiva con el fin de analizar la incidencia de un proceso de coaching ejecutivo en el estilo de liderazgo de un grupo de 30 directivos de una empresa colombiana del sector de servicios mediante la aplicación de un cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma X Corta). El autor concluye que después de la aplicación del proceso de coaching, los directivos aceptan que, con una mayor apertura y liderazgo ejercido en las diferentes áreas dentro del ambiente organizacional, se logra impulsar cambios que a largo plazo favorecen la dinámica líder – colaborador, en favor del alcance de los objetivos de la organización.

Desde una perspectiva más teórica Podesta et al. (2019) en su artículo “Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas”, describen el coaching como una herramienta para la gerencia en las organizaciones. En su investigación, los autores utilizaron la metodología cualitativa dirigida a la revisión de libros y documentos. Como resultados se precisa que, el coaching tiene características y dimensiones que hacen posible que las gerencias de las organizaciones puedan mejorar y aplicar sus estrategias para alcanzar los objetivos planteados. Finalmente, concluyen que el coaching es una herramienta ventajosa que toda organización debería implementar en su trabajo diario.

Salazar et al. (2017) en su artículo sobre el impacto del coaching socioformativo como una estrategia de formación integral en la industria del alojamiento en México, realizaron un estudio cuasiexperimental utilizando un

diseño descriptivo y comparativo, basado en una muestra de 30 sujetos quienes integraron los grupos de control y experimentación. Dichos investigadores concluyen que es muy importante capacitar a los ejecutivos de ventas en programas socioformativos de coaching educativo, con el objetivo de mejorar la productividad de los equipos, aumentar la confianza, el compromiso y la responsabilidad. Motivando a que participen en la toma de decisiones y apoyen en la solución de conflictos y dificultades.

Finalmente, Cifuentes (2016) en su trabajo de análisis de la efectividad que tiene la aplicación del coaching organizacional en la fuerza de ventas concluye en que, el coaching ayuda a potenciar, impulsar, aumentar y fortalecer las capacidades, aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades de los vendedores. De esta manera se puede superar el desempeño de los colaboradores en las organizaciones y desarrollar un liderazgo basado en el respeto, igualdad y trabajo en equipo. Para ello se necesita incrementar el aprendizaje, con base en el desarrollo de un liderazgo asertivo que ayude a que las personas desarrollen habilidades competitivas que les permita alcanzar el éxito mediante el logro de objetivos.

### ***El coaching organizacional***

El vocablo *coach* proviene del idioma inglés y su origen viene del término de origen húngaro *kocsi*, que hace referencia a un vehículo que se utilizaba para llevar personas de un lugar a otro y que era tirado por animales.

En el campo gerencial, el término *coach*, de acuerdo a Sánchez y Boronat (2014), surge en Estados Unidos y Canadá de la mano de John Whitmore, a finales del siglo XX. Por tanto, este es considerado como su precursor. Sin embargo, según refieren Colorado y Corcino (2014) el término es utilizado por primera vez en 1830 en la universidad de Oxford, para dar cuenta de un entrenador o instructor que “transporta” a un estudiante a través de una evaluación. Desde entonces la palabra *coaching* ha sido usada para describir el proceso de transportar personas desde una posición inicial, hasta donde quieren estar.

El *coaching*, según la Asociación Española de Coaching [ASESCO (2018)] es un proceso de acompañamiento a través del cual un coach profesional conduce a su cliente (coachee) a alcanzar algún objetivo. Inclusive, a veces, a alcanzar una meta que, previamente, su coachee ni siquiera sospechaba. Por su parte, Yuste

(2015) plantea que el objetivo del coach es impulsar a una toma de conciencia de parte del coachee, hacerlo poseedor de su responsabilidad, para enfrentar su meta, más allá de sus condiciones limitantes actuales. Por otra parte, el coaching organizacional o empresarial, a decir de Muñoz y Díaz (2014) es una nueva disciplina infundida por los grandes coaches deportivos llevada al ámbito de las organizaciones como una manera de desarrollar altas competencias y generar grandes avances en el proceso de aprendizaje de gerentes y ejecutivos. Es una opción importante para las organizaciones, para conseguir que las cosas pasen a través de establecer unas condiciones laborales favorables y construir un clima laboral adecuado. Esto dará como resultado eficiencia en los procesos.

Useche (2004) define al *coaching* como un proceso técnico de desarrollo y formación, fundado en los objetivos organizacionales, que pretende enfocarse en los recursos humanos para aumentar su motivación y satisfacción personal, igualmente, elevar los niveles de calidad y eficacia de las labores realizadas en productos y servicios, elaborados y necesitados por el mercado, y así satisfacer a los clientes y obtener más beneficios económicos. Asimismo menciona que es una técnica cuyo objetivo es instruir a los empleados en nuevos procedimientos, que puedan incrementar su desempeño, enseñándoles nuevas aptitudes, desarrollando su capacidad de acción, modificando las actividades para que el colaborador pueda conducir el curso de su carrera profesional y ayudando a los colaboradores a tener más confianza en sí mismos, para que puedan resolver problemas y tomen decisiones correctas, creando un ambiente en el cual los colaboradores estén dispuestos a comunicar sus ideas con el superior. Esto sin dejar de lado su interrelación con el medio en el que se desenvuelven, por lo que están en permanente búsqueda del mejoramiento de sus habilidades para incrementar su competitividad.

Para ASESICO (2018) el coaching empresarial u organizacional se refiere al que se realiza a individuos dentro del entorno de la empresa o de las organizaciones. En este sentido, se puede dirigir a cualquier cargo, ya sean directivos, medios u otro nivel de responsabilidad. Se manifiesta en la necesidad de introducir cambios, para impulsar: colaboración entre colegas, cohesión del equipo de trabajo, capacidad de liderazgo, motivación, productividad e incremento

en las ventas, calidad de atención externa e interna y atención a la diversidad del talento.

Por otra parte no podemos dejar de mencionar el papel del coach que, según Albizu et al. (2019), es fundamental para impactar en el aprendizaje de los coachees y que los encargados de recursos humanos deberían seleccionar coaches experimentados para que el coaching ejecutivo, como parte del coaching organizacional, sea un instrumento efectivo que promueva el aprendizaje y cambios en el comportamiento de los ejecutivos.

De acuerdo con los conceptos vistos, el coaching organizacional es aplicado en una empresa para producir cambios que mejoren la situación de la empresa en distintos aspectos. El proceso de aplicación del coaching organizacional está orientado a desarrollar aptitudes y capacidades en los individuos que forman parte de dicha organización, tanto personales como en relación con su entorno y, por otra parte, debe servir para construir un clima laboral adecuado para que los colaboradores puedan desarrollar sus tareas con éxito. De esta manera las dimensiones cuya incidencia se va a investigar son las competencias interpersonales y el clima laboral.

Para desarrollar competencias, de acuerdo a Lozano (2008) no solo es suficiente contar con una motivación o interés personal, sino que es también importante contar con buenos orientadores que puedan conducir a los equipos hacia nuevos caminos que inciten demandas personales y habilidades técnicas que demuestren y/o fortalezcan los talentos que nos llevarán al éxito profesional.

De la dimensión de competencias interpersonales, de acuerdo al Portal de negocios de la Escuela de Administración de Negocios para Graduados [Conexión ESAN (2019)], es posible afirmar que son las capacidades y habilidades sociales de un individuo, con las que puede establecer relaciones y vínculos efectivos y estables con las personas. En el ámbito organizacional, permiten construir equipos de trabajo eficientes y fuertes. Por tanto, las competencias interpersonales más valoradas por las empresas son: liderazgo, empatía, trabajo en equipo y negociación.

Además, Lee (2020) menciona que las habilidades interpersonales se pueden definir simplemente como las habilidades para la vida que una persona usa, para comportarse con otras personas. En términos generales, es su capacidad para

llevarse bien con los demás. La forma en que hablas con otras personas, la forma en que resuelves los conflictos con amigos y colegas, e incluso la forma en que participas en actividades grupales requieren el uso de tus habilidades interpersonales.

Asimismo, de acuerdo con la Universidad Internacional de Valencia [VIU (2016)], las habilidades interpersonales en la empresa son necesarias en toda la estructura jerárquica y, considera además del trabajo en equipo, tres habilidades: liderazgo, motivación y resolución de problemas.

Cuando se aborda el liderazgo es necesario referirnos a las características que debe tener un líder coaching que plantean Mejía et al. (2009). Los autores sostienen que son aquellos que apoyan a sus colaboradores a identificar su debilidades y fortalezas, proponen programas para reducir esas debilidades y desarrollar competencias, además promueven el planteamiento de metas en concordancia con los objetivos organizacionales, plantean desafíos, saben delegar autoridad y favorecen climas flexibles. Además, a decir de Wang et al. (2022), el liderazgo en las empresas debe ser fortalecido y se debe promover que los líderes mejoren su capacidad para guiar e inspirar a sus subordinados mediante capacitación y otros medios.

Del mismo modo, si queremos definir la motivación, podríamos extendernos demasiado ya que es un concepto tan complejo como el liderazgo, con el que está relacionado directamente en la administración de las organizaciones. Según Chiavenato (2018), la motivación se refiere a aquello que impulsa a una persona a proceder de una manera determinada o, al menos dar inicio a cierta tendencia, a un comportamiento definido, entendiendo que ese impulso puede proceder desde el ambiente externo al individuo, o desde adentro de los procesos mentales de la persona.

Así, de acuerdo a las definiciones antes mencionadas sobre el desarrollo de competencias y habilidades interpersonales que se pueden alcanzar mediante el coaching organizacional, los indicadores serán: liderazgo, no solo de parte de los gerentes y ejecutivos, sino por parte de todos los miembros de la organización para influenciar en los demás y poder desarrollar los objetivos planteados con entusiasmo; motivación, para desarrollar en los colaboradores la capacidad de generar, mantener y orientar determinados comportamientos en su quehacer diario

que les permita alcanzar sus objetivos; empatía, como la capacidad de entender los sentimientos y pensamientos de otras personas en el entorno organizacional y poder tomar mejores decisiones; trabajo en equipo; que es la capacidad de poder cooperar y preocuparse no solo por las propias responsabilidades, sino también por las de los demás miembros del equipo y; negociación, para poder resolver una determinada situación de manera beneficiosa y rápida para la empresa.

Acerca de la segunda dimensión, encontramos que, según el paradigma de la teoría de Likert (Urbano, 2018), el clima laboral es el comportamiento tomado por los subalternos que depende de forma directa de las condiciones organizacionales y del comportamiento administrativo que estos perciben. Por ello, se afirma que la percepción determina la reacción existente. Asimismo, Palma (2004) plantea que el clima laboral debe ser asumido como la percepción que posee un trabajador sobre aspectos relacionados al ambiente de trabajo; permite ser un factor para poder evaluar y orientar acciones correctivas y preventivas que faciliten la optimización del funcionamiento de procesos y lograr metas organizacionales.

Con relación a los indicadores que se utilizan para determinar cómo el coaching organizacional puede ayudar en la construcción de un clima laboral adecuado, nos apoyamos en el estudio de Palma (2004), que plantea cinco factores que permiten percibir el clima laboral: autorrealización, entendido como la apreciación del colaborador respecto a las posibilidades de crecimiento personal y profesional dadas por la empresa; involucramiento laboral, referido a la identificación con los valores organizacionales y el compromiso con la empresa; supervisión, que son las apreciaciones del colaborador respecto a sus superiores en funcionalidad y significación, en relación con el apoyo y orientación que reciben; comunicación, para conocer el grado de percepción de la celeridad, fluidez, coherencia, precisión y claridad de la información relacionada con el funcionamiento de la empresa; y por último, condiciones laborales, entendidas como el reconocimiento de que la organización provee todo lo necesario para que el colaborador pueda cumplir con las tareas encomendadas.

Un modelo teórico para interpretar el impacto del Coaching en las organizaciones, es la propuesta de Muñoz y Díaz (2014) basada en el Balanced Scorecard (cuadro de mando integral) que permite realizar una evaluación entre la inversión hecha en un programa de coaching en las diversas dimensiones de la

empresa y los resultados generados. El cuadro de mando integral, para Kaplan y Norton (2002), es un sistema de gestión que persigue una traducción y clarificación entre la visión y la estrategia. También busca vincular y comunicar los indicadores estratégicos con los objetivos organizacionales. Permite establecer objetivos, planificar, y enfilarse las iniciativas estratégicas, incrementar la retroalimentación y la formación estratégica, en términos operativos, en acción. Está organizado en cuatro aspectos: la del cliente, la interna (procesos), la financiera y la de aprendizaje e innovación.

En suma, los objetivos que se intentan alcanzar mediante el coaching son diversos y cada organización busca mejorar en algún aspecto que considera importante. El coaching tendrá éxito si se logran alcanzar esos objetivos, pero normalmente se trata de un proceso continuo. En nuestro caso queremos conocer si el proceso de coaching llevado a cabo en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco ha logrado mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. Teniendo en cuenta esto, se ha realizado la presente investigación.

### ***El desempeño laboral***

Según Chiavenato (2018) desde que una persona utilizó y retribuyó la capacidad de otra, el trabajo de esta última se valoró en base a la relación costo-beneficio. Los actuales sistemas de evaluación no son de reciente creación. Así, la Compañía de Jesús, en la Edad Media, fundada por San Ignacio de Loyola, utilizó un sistema compuesto de notas e informes de las actividades y el potencial que tenía un jesuita al predicar por el mundo. En el año 1842, el servicio público de Estados Unidos, desarrolló un sistema de informes anuales para valorar el desempeño de sus trabajadores. En 1880, el ejército de los Estados Unidos acogió el mismo sistema y, en 1918, la compañía General Motors delineó un sistema para evaluar a sus directivos. No obstante, sólo pasada la segunda Guerra Mundial los métodos de evaluación del desempeño comenzaron a difundirse en las empresas.

El desempeño laboral es el resultado de aplicar una evaluación a un trabajador sobre el desempeño en su puesto. Chiavenato (2018) afirma al respecto, que la evaluación del desempeño es una valoración regular de cómo se desempeña un individuo en su puesto de trabajo y de su potencial de desarrollo. Asimismo, Palmar y Valero (2014) entienden que es el desarrollo de todas las personas o

individuos que cumplen su jornada laboral dentro de una organización, la cual debe estar ajustada a los requerimientos y exigencias de la empresa, de manera tal que se logre eficiencia, eficacia y efectividad, en el cumplimiento de las tareas que se le asignen para el logro de los objetivos planteados, que deriva en el éxito de la organización. A su vez Bohlander et al. (2018) menciona que la evaluación del desempeño es el producto de un proceso realizado de forma anual o bianual en el que un administrador gerencial evalúa el desempeño de un colaborador en relación con las obligaciones de su puesto y usa esa información para enseñarle dónde y por qué necesita mejorar.

Para Chiavenato (2018), los objetivos más importantes de la evaluación del desempeño se pueden resumir en tres fases: 1. Facilitar escenarios de medición del potencial humano para establecer su plena utilización. 2. Facilitar que los recursos humanos se reconozcan como una ventaja competitiva importante en una organización, donde su productividad puede mejorarse, obviamente, según la manera en que se administra la empresa. 3. Proporcionar condiciones de participación efectiva y oportunidades de crecimiento a todos los integrantes de la organización, sin olvidar que los objetivos individuales deben estar alineados a los objetivos organizacionales.

Entonces, de acuerdo con los conceptos antes mencionados, podemos identificar 3 dimensiones del desempeño laboral: potencial humano, productividad y compromiso laboral. La primera dimensión que analizaremos es el potencial humano, que es una capacidad de los humanos para crear, innovar y alcanzar sus objetivos personales. Asimismo, Mujica (2019) plantea que el potencial humano es todo lo que una persona es capaz de hacer y obtener en cualquier aspecto de la vida, basándose en cuatro aspectos para su desarrollo, que serán nuestros indicadores: autonomía e interdependencia social, entendido como el hecho de que si una persona es capaz de desenvolverse por sí misma puede ser responsable con los demás; autorrealización, que es la capacidad de auto impulso hacia el desarrollo personal y profesional; búsqueda del sentido, que guía a todo ser humano no solo por las recompensas materiales sino por sus valores como la libertad, la justicia y la dignidad; y también la concepción global del ser, que plantea el análisis de los seres humanos como un todo y no separarlos en sentimientos, pensamientos o acciones.

Otra de las dimensiones que conforman el desempeño laboral es la productividad, entendida como las características individuales acerca del trabajo que un colaborador realiza. Según Sevilla (2016), es una magnitud económica que contabiliza cuantos bienes y servicios se han producido utilizando ciertos factores (capital, trabajador, tierra, tiempo, etc.) en un lapso de tiempo determinado. Por otro lado, Gutiérrez (2014), afirma que la productividad está asociada con los resultados que se consiguen en un proceso o sistema, y se debe incrementar logrando mejores resultados con los recursos disponibles y, por tanto, es usual verla a través de dos de sus componentes: eficiencia y eficacia, que serán los indicadores para esta dimensión. La eficiencia es la relación entre los recursos utilizados y el resultado alcanzado y, la eficacia es el nivel en que los resultados planeados se alcanzan mediante la realización de las actividades planificadas.

Finalmente tenemos a la dimensión compromiso laboral, que se desprende de las oportunidades de crecimiento y de las condiciones de la participación de los colaboradores. Según Calderón (2016) el compromiso organizacional es el vínculo que se establece entre un colaborador y su organización y que es el resultado de las inversiones hechas a lo largo del tiempo. Entendiéndose por inversiones aquellas apuestas de confianza o muestras de compromiso hechas tanto por la empresa hacia el colaborador, como en sentido inverso. Por otro lado, San Martín (2013), considera la propuesta de tres componentes que forman el compromiso organizacional: el componente afectivo (CA), que es el vínculo afectivo del colaborador con las metas y valores de su empresa, el disfrutar de las relaciones laborales y un sentido de lealtad y pertenencia a la empresa; el componente normativo (CN), que contempla el sentido del deber, obligación interna y responsabilidad hacia la empresa de acuerdo a los deberes acordados de manera tácita; el componente de continuidad (CC) que indica la intención de permanecer en la empresa. De estos componentes desprendemos los indicadores de identidad, trabajo en equipo, responsabilidad, participación y permanencia, ver si los niveles gerenciales perciben que los colaboradores se sienten integrados a la organización y trabajan para alcanzar los objetivos y metas propuestos.

Para poder evaluar el desempeño existen diferentes modelos, entre ellos tenemos el método de escalas graficas que, según Chiavenato (2018), mide el desempeño con variables previamente graduadas y definidas. Así, utiliza

cuestionarios de doble entrada, en los cuales las columnas verticales sirven para representar los grados de variación de los factores y las líneas horizontales, las variables de evaluación del desempeño.

Otro método es el de elección forzada. Bohlander et al. (2018) mencionan que este método demanda que el evaluador opte entre distintas declaraciones, que a menudo se dan en parejas, que parecen ser un tanto desfavorables como favorables.

También existe el método del incidente crítico donde, a decir de Dessler y Varela (2011) se lleva un registro de ciertos incidentes, negativos o positivos, del comportamiento laboral de un trabajador y se lleva a cabo una revisión con éste en momentos designados.

El coaching, desde mi punto de vista, es un instrumento indispensable en las organizaciones de hoy, ya que las personas muchas veces no saben qué es lo que quieren o qué es lo que buscan en sus vidas personales o en sus puestos de trabajo. Por eso tenemos personas que no se sienten felices con lo que hacen, simplemente cumplen con lo que se les pide, pero sin motivación. Entonces el coaching busca que el coachee pueda identificar sus objetivos tanto personales como profesionales, mediante un proceso de interiorización. Estos objetivos deberán ser aquellos que la persona quiera realmente alcanzar para lograr su desarrollo personal, que lo llevará a un nuevo estado donde se sienta mejor. Obviamente que, para lograr estos objetivos, la persona deberá desarrollar nuevas capacidades y habilidades, o mejorar las que ya tiene, pero por su propia voluntad. Si esto es llevado al ámbito de los colaboradores en una organización, podemos fusionar el logro de los objetivos personales con los objetivos de la empresa, en cuyo caso se podrá mejorar el desempeño laboral de estos. Para garantizar el éxito de un proceso de coaching debe establecerse una buena relación de confianza entre coach y coachee, como lo expresa Terblanche et al. (2020). Así como es determinante que esa relación sea colaborativa, donde el coach identifique los objetivos de los problemas y el coachee se enfoque en las soluciones a esos problemas (Nuryanti et al., 2019).

También no podemos dejar de mencionar que el desempeño laboral puede ser mejorado enlazando las prácticas de gestión orientadas a las personas a través de un liderazgo transformacional, tal como lo menciona López et al. (2022), que

afirma que los gerentes deben promover programas de capacitación para que los líderes se conviertan en figuras que inspiren a sus subordinados en el logro de objetivos desafiantes. El coaching organizacional fomenta estas prácticas mediante el desarrollo de competencias interpersonales. Por otro lado, en la empresa, se debe alinear la cultura organizacional a una cultura de coaching para que, a decir de Boysen et al. (2021), todos los implicados, líderes, gerentes y el personal se involucren y sientan que pueden alcanzar un mejor desempeño.

Existen fundamentos filosóficos que avalan el surgimiento del coaching. Así, Sócrates planteó sus postulados mayéuticos (Sánchez y Boronat, (2014)), referidos a la capacidad de encontrar las respuestas por nosotros mismos a través del método de la conversación. También podemos mencionar al existencialismo que plantea la libertad de las personas para elegir, equivocarse y decidir por sí mismos, el camino que quieren seguir.

En cuanto a la concepción filosófica del desempeño laboral, podemos decir que sigue las teorías del racionalismo. El racionalismo es una corriente filosófica, según refiere Marín (2021), la cual plantea que el conocimiento se alcanza a partir de la razón y no de la experiencia, como defiende el empirismo. El desempeño laboral deriva de la administración de recursos humanos o como actualmente se llama, gestión del talento humano. Chiavenato (2018) se refiere a la administración de personas, donde resaltan tres propiedades fundamentales: las personas son diferentes entre ellas, las personas son los factores vivos que impulsan a las organizaciones y las personas son socios de la organización, por consiguiente, están en la capacidad de llevarla al éxito.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El enfoque de esta investigación fue cuantitativo ya que representa a un grupo de procesos establecidos de forma secuencial para probar algunas suposiciones. Emplea la recopilación de datos para medir variables con métodos estadísticos, con el fin de establecer conclusiones y probar hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018).

La presente investigación es de tipo básica pues pretende generar nuevos conocimientos y teorías a partir de una realidad particular, es decir, no pretende resolver los problemas existentes como la investigación aplicada (Hernández et al., 2014).

Asimismo, es de nivel explicativo. Una investigación explicativa se ocupa de averiguar el porqué de los sucesos a través del planteamiento de relaciones causa-efecto. De esta manera, los estudios explicativos pueden encargarse tanto de la especificación de las causas (investigación después de los hechos), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Los resultados y conclusiones obtenidos establecen el nivel más profundo del conocimiento (Arias, 2012).

El diseño de la investigación es no experimental. Los estudios no experimentales son aquellos que se realizan sin el manejo intencionado de variables y en los que se observan solamente los fenómenos en su medio natural, para analizarlos. El corte de esta investigación es transversal. Las investigaciones no experimentales con diseño transversal acopian datos en un momento único, cuyo objetivo es especificar variables y analizar su relaciones e incidencias en un momento determinado (Hernández y Mendoza, 2018).

El método es el hipotético-deductivo, que es aquel proceso de investigación que se inicia con la observación de un suceso o problema. Mediante la formulación de alguna hipótesis permite explicar provisionalmente dicho problema, la cual, a través de procesos deductivos posibilita especificar las consecuencias básicas de la misma. De esta manera se puede someter a verificación, contradiciendo o ratificando el enunciado hipotético inicial (Neill y Cortez, 2018).

### 3.2. Variables y operacionalización

Las variables elegidas para la realización de esta investigación son: coaching organizacional (Variable independiente Vi) que es una variable cualitativa y, desempeño laboral (Variable dependiente Vd) que, igualmente, es una variable cualitativa.

Las variables cualitativas, que también pueden ser llamadas categóricas, son atributos o características que se expresan de forma verbal (no numérica), es decir, a través de palabras. (Arias, 2012).

La operacionalización de las variables se encuentra en el Anexo 2.

### 3.3. Población (criterio de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

**Población.** De acuerdo a Neill y Cortez (2018), la población es el total de objetos o sujetos a los que se les va a investigar a través de ciertas características que contribuirán a la obtención de información significativa para el estudio de un problema. La población de este estudio estuvo compuesta por 106 colaboradores que laboran en la tienda Maestro del Cusco. Fue de carácter finito porque se puede contar con la participación de todos los elementos del estudio.

**Muestra.** La muestra es, tal como lo afirma Hernández et al. (2014), un subgrupo de la población. La muestra fue censal ya que la muestra fue igual a la población, también llamada universo, es decir los 106 colaboradores.

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

**Técnica.** En el presente estudio la técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta. Como menciona Hernández et al. (2014), la encuesta es una de las técnicas más empleadas para la recolección de datos y, el cuestionario se ajusta a un conjunto de preguntas en relación con una o más variables de las que se tiene pretensión de medirlas.

**Instrumentos.** Los instrumentos de recolección de datos son recursos, dispositivos o formularios (en digital o papel), que se emplean para obtener, registrar o guardar información (Arias, 2012). Como instrumento de esta investigación se utilizó al cuestionario con escala de Likert, que permitió registrar los datos de la información proporcionada por los encuestados de las variables de estudio.

Para poder aplicar un instrumento de recopilación de datos es necesario previamente someterlo a pruebas de confiabilidad y validez. De acuerdo con Hernández et al. (2014), la confiabilidad está referida al grado en que su aplicación al mismo sujeto de estudio producirá resultados similares. Para obtener este grado de fiabilidad existe la prueba de Alfa de Cronbach, cuyos valores obtenidos se muestran a continuación:

**Tabla 1**

*Resultado de test de fiabilidad*

Cuestionario	Alfa de Cronbach	Número de elementos
Coaching organizacional	0.953	27
Desempeño laboral	0.977	25

**Interpretación:** La tabla 1 muestra que los valores están por encima de 0.8, en consecuencia, podemos decir que los instrumentos son fiables.

### **Análisis factorial exploratorio**

Los valores obtenidos con la prueba KMO y Barlett son 0.896 y 0.000 respectivamente. Como el valor de KMO es de 89.6% > 50% y el valor de la prueba de esfericidad de Barlett es igual a 0.000 < 0.05% procedimos a realizar el análisis factorial exploratorio (Ver Anexo 7).

Las matrices de factor rotado también se encuentran en el Anexo 7

### **Validez**

Por otro lado, la validez de los cuestionarios aplicados se obtuvo mediante el juicio de expertos, es decir, de personas que, en base a su experiencia, tienen los conocimientos suficientes para declarar a un instrumento como pertinente, relevante y claro.

La presente investigación cuenta con 4 certificados de validez (Ver Anexo 4)

### **3.5. Procedimientos**

El estudio fue No experimental (observacional) ya que no se hizo una intervención en las variables de estudio. En la investigación se recolectó información de los sujetos de estudio en un momento determinado.

Para poder acceder a la información de los sujetos que conformaron la muestra, primero establecimos contacto con el gerente de la tienda, que mediante una carta de aceptación (ver anexo correspondiente), nos indicó que teníamos permiso para realizar el estudio y utilizar el nombre de la empresa. Además, nos recomendó que el levantamiento de los datos debería ser de forma no presencial utilizando el internet como herramienta de contacto con los encuestados. En este sentido, los datos fueron recolectados mediante encuestas virtuales utilizando la plataforma de Google Forms.

Los formularios fueron enviados a los correos electrónicos de los colaboradores de la tienda Maestro, a través de los mecanismos dispuestos por el gerente de la empresa.

En primer lugar, se obtuvo información sobre la percepción actual del coaching organizacional en los colaboradores. Luego se aplicó otro cuestionario para conocer la percepción actual del desempeño laboral de esos colaboradores por parte de los gerentes de cada área de la empresa en un esquema de 90 grados, es decir, de los superiores a los subalternos. Con esa información pudimos evaluar el impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

De acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) en un proceso de investigación cuantitativo se debe realizar el análisis los datos por medio de la estadística. Se debe analizar tanto de forma descriptiva como mediante pruebas de análisis estadístico inferencial para probar o no, las hipótesis planteadas.

#### **Método de análisis descriptivo:**

En el análisis descriptivo, al tratarse de variables cualitativas, cuando se basan en un orden jerárquico de sus atributos, se les conoce también como ordinales (Rendón et al., 2016). En consecuencia, desarrollamos el procesamiento estadístico para obtener:

Tablas de frecuencia por ítems (Anexo 6).

Tablas de frecuencia con datos agrupados (Dimensiones y Variables).

Tablas cruzadas o tablas de contingencia.

### **Método de análisis inferencial:**

La prueba de normalidad se hizo mediante la prueba Kolmogorov-Smirnov. Esta prueba permite conocer, según Flores et al. (2017), si los datos presentan una distribución normal (similar a la curva de Gauss). Además, fue necesaria porque contamos con más de 30 sujetos de estudio, específicamente con 106 colaboradores de la tienda Maestro. Los valores obtenidos (Ver Anexo 7), nos permitieron concluir que los datos obtenidos no cuentan con una distribución normal, por lo que se aplicó una prueba no-paramétrica.

De acuerdo a Ramírez y Polack (2020) la prueba estadística no paramétrica para probar las hipótesis debe ser Chi cuadrado ( $X^2$ ) ya que se requiere conocer si las variables de estudio (categóricas) son independientes o no, entre ellas.

Los datos fueron procesados con el software estadístico SPSS y también con Microsoft Excel.

### **3.7. Aspectos éticos**

La ética tiene que ver con los valores que cada ser humano posee y que es la base con la que se desenvuelve y realiza sus acciones frente a los demás. La Universidad Cesar Vallejo comparte muchos valores que identifican a su institución entre las que se encuentran la honestidad, que es fundamental para el desarrollo del presente trabajo de investigación, pues se respeta los derechos de los autores mencionados en base a las citas y referencias incluidas. Por otra parte, se mantiene la confidencialidad de la información obtenida de los encuestados, respetando su integridad individual. Asimismo, garantizamos la veracidad de la información que se mostrará pues fueron recolectadas con aprobación de la empresa y utilizando los mecanismos correctos y seguros que la tecnología puede proporcionar.

## IV. RESULTADOS

### Resultados descriptivos

A continuación, se muestran los resultados descriptivos de las variables de estudio y sus dimensiones.

**Tabla 2**

*Tabla de frecuencia con datos agrupados de coaching organizacional y sus dimensiones*

	Deficiente		Moderado		Eficiente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Competencias interpersonales	0	0.00%	26	24.53%	80	75.47%
Clima laboral	0	0.00%	27	25.47%	79	74.53%
Coaching organizacional	0	0.00%	26	24.53%	80	75.47%

### Interpretación:

La Tabla 2 muestra que los colaboradores que respondieron al cuestionario de coaching organizacional sobre competencias interpersonales lo calificaron como moderado con un 24.53% y eficiente con un 75.47%.

Asimismo, muestra que los colaboradores que respondieron al cuestionario de coaching organizacional sobre clima laboral lo calificaron como moderado con un 25.47% y eficiente con un 74.53%.

En conjunto la Tabla 2 muestra que la percepción del coaching organizacional por parte de los colaboradores es mayormente eficiente (75.47%) y en menor medida moderada (24.53%), pero no es deficiente en absoluto (0.00%).

**Tabla 3**

*Tabla de frecuencia con datos agrupados de desempeño laboral y sus dimensiones*

	Deficiente		Moderado		Eficiente	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Potencial humano	13	12.26%	20	18.87%	73	68.87%
Productividad	6	5.66%	26	24.53%	74	69.81%
Compromiso laboral	11	10.38%	26	24.53%	69	65.09%
Desempeño laboral	10	9.43%	24	22.64%	72	67.92%

### Interpretación:

La Tabla 3 muestra que el desempeño laboral de los colaboradores respecto al potencial humano fue calificado como deficiente con un 12.26%, moderado con un 18.87% y eficiente con un 68.87%.

Asimismo, muestra que el desempeño laboral de los colaboradores respecto a la productividad fue calificado como deficiente con un 5.66%, moderado con un 24.53% y eficiente con un 69.81%.

De la misma manera, el desempeño laboral de los colaboradores respecto al compromiso laboral fue calificado como deficiente con un 10.38%, moderado con un 24.53% y eficiente con un 65.09%.

En conjunto la Tabla 3 evidencia que el desempeño laboral de los colaboradores es en gran medida eficiente (67.92%), en menor medida moderado (22.64%) y en pocos casos deficiente (9.43%), especialmente en las dimensiones de potencial humano y compromiso laboral.

### Tablas cruzadas

A continuación, se muestran las tablas cruzadas del coaching organizacional y sus dimensiones en relación con el desempeño laboral.

#### Tabla 4

*Tabla cruzada de coaching organizacional con desempeño laboral*

		Desempeño laboral (Agrupada)			Total
		Deficiente	Moderado	Eficiente	
Coaching organizacional (Agrupada)	Moderado	10	11	5	26
	Eficiente	0	13	67	80
Total		10	24	72	106

La Tabla 4 muestra una relación de 2 filas x 3 columnas (sin considerar los totales), por lo que al realizar el análisis inferencial se aplicó el valor del V de Cramer para conocer el grado de impacto de la variable independiente sobre la variable dependiente.

**Tabla 5***Tabla cruzada de competencias interpersonales con desempeño laboral*

		Desempeño laboral (Agrupada)			Total
		Deficiente	Moderado	Eficiente	
Competencias interpersonales (Agrupada)	Moderado	10	11	5	26
	Eficiente	0	13	67	80
Total		10	24	72	106

La Tabla 5 muestra una relación de 2 filas x 3 columnas, por lo que al realizar el análisis inferencial se aplicó el valor del V de Cramer para conocer el grado de impacto de la variable independiente sobre la variable dependiente.

**Tabla 6***Tabla cruzada de clima laboral con desempeño laboral*

		Desempeño laboral (Agrupada)			Total
		Deficiente	Moderado	Eficiente	
Clima laboral (Agrupada)	Moderado	10	10	7	27
	Eficiente	0	14	65	79
Total		10	24	72	106

La Tabla 6 muestra una relación de 2 filas x 3 columnas, por lo que al realizar el análisis inferencial se aplicó el valor del V de Cramer para conocer el grado de impacto de la variable independiente sobre la variable dependiente.

## Resultados inferenciales

### Prueba de hipótesis: Nivel explicativo o causal con variables cualitativas

#### Formulación de Hipótesis General (Vi – Vd)

H<sub>0</sub> El coaching organizacional NO impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco, 2022.

H<sub>1</sub> El coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco, 2022.

#### Regla de decisión A

Nivel de significancia= 5%

Si p valor(sig) <0.05 se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

#### Regla de decisión B (con X<sup>2</sup> calculado y X<sup>2</sup> tabla)

X<sup>2</sup><sub>T</sub> según grados de libertad (degrees free) y nivel de significancia (sig=5%)

X<sup>2</sup><sub>C</sub> > X<sup>2</sup><sub>T</sub> Se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

X<sup>2</sup><sub>C</sub> < X<sup>2</sup><sub>T</sub> Se acepta la H<sub>0</sub>

## Resultado

### Tabla 7

*Resultado de prueba de hipótesis, de Chi-cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,680 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitud	48,683	2	,000
Asociación lineal por lineal	47,775	1	,000
N de casos válidos	106		

#### Interpretación A

La Tabla 7 muestra un p valor=0.00 <0.05 por lo que se procede a rechazar la hipótesis nula H<sub>0</sub> y aceptar la hipótesis alterna H<sub>1</sub>. En base a ello, se concluye que el coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco, 2022.

### Interpretación B

La Tabla 7 muestra un  $X^2_c=48.680 > X^2_T=5,991$ (con 2 grados de libertad y sig.=5%, ver Anexo 9) por lo que se procede a rechazar la  $H_0$  y a aceptar la  $H_1$ , concluyendo que el coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

**Tabla 8**

*Medidas simétricas: V de Cramer*

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,678	,000
	V de Cramer	,678	,000
N de casos válidos		106	

### Interpretación

La Tabla 8 muestra un valor de V de Cramer= 0.678 > 0.6 por lo que se concluye que el coaching organizacional impacta de manera directa y fuerte en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

### Formulación de Hipótesis Específica (D1Vi – Vd)

$H_0$  El desarrollo de competencias interpersonales NO impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

$H_1$  El desarrollo de competencias interpersonales impacta significativamente en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.

### Regla de decisión A

Nivel de significancia= 5%

Si p valor(sig) <0.05 se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$

### Regla de decisión B (con $X^2$ calculado y $X^2$ tabla)

$X^2_T$  según grados de libertad (degrees free) y nivel de significancia (sig=5%)

$X^2_c > X^2_T$  Se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$

$X^2_c < X^2_T$  Se acepta la  $H_0$

## Resultado

**Tabla 9**

*Resultado de prueba de hipótesis, de Chi-cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,680 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitud	48,683	2	,000
Asociación lineal por lineal	47,775	1	,000
N de casos válidos	106		

### Interpretación A

La Tabla 9 muestra un p valor=0.00 <0.05 por lo que se procede a rechazar la hipótesis nula  $H_0$  y aceptar la hipótesis alterna  $H_1$ . En consecuencia, se concluye que el desarrollo de competencias interpersonales impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco, 2022.

### Interpretación B

La Tabla 9 muestra un  $X^2_C=48.680 > X^2_T=5,991$  (con 2 grados de libertad y sig.=5%) por lo que se procede a rechazar la  $H_0$  y a aceptar la  $H_1$ , concluyendo que el desarrollo de competencias interpersonales impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

**Tabla 10**

*Medidas simétricas: V de Cramer*

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,678	,000
	V de Cramer	,678	,000
N de casos válidos		106	

### Interpretación

La Tabla 10 muestra un valor de V de Cramer= 0.678 por lo que se concluye que las competencias interpersonales impactan de manera directa y fuerte en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

### Formulación de Hipótesis Específica (D2Vi – Vd)

H<sub>0</sub> La construcción de un clima laboral adecuado NO impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

H<sub>1</sub> La construcción de un clima laboral adecuado impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de Cusco, 2022.

#### Regla de decisión A

Nivel de significancia= 5%

Si p valor(sig) <0.05 se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

#### Regla de decisión B (con X<sup>2</sup> calculado y X<sup>2</sup> tabla)

X<sup>2</sup><sub>T</sub> según grados de libertad (degrees free) y nivel de significancia (sig=5%)

X<sup>2</sup><sub>C</sub> > X<sup>2</sup><sub>T</sub> Se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

X<sup>2</sup><sub>C</sub> < X<sup>2</sup><sub>T</sub> Se acepta la H<sub>0</sub>

### Resultado

#### Tabla 11

*Resultado de prueba de hipótesis, de Chi-cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,983 <sup>a</sup>	2	,000
Razón de verosimilitud	41,773	2	,000
Asociación lineal por lineal	40,292	1	,000
N de casos válidos	106		

#### Interpretación A

La Tabla 11 muestra un p valor=0.00 <0.05 por lo que se procede a rechazar la hipótesis nula H<sub>0</sub> y aceptar la hipótesis alterna H<sub>1</sub>, concluyendo que la construcción de un clima laboral adecuado impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco, 2022.

#### Interpretación B

La Tabla 11 muestra un X<sup>2</sup><sub>C</sub>=41.983 > X<sup>2</sup><sub>T</sub>=5,991(con 2 grados de libertad y sig.=5%) por lo que se procede a rechazar la H<sub>0</sub> y a aceptar la H<sub>1</sub>. Se concluye que

la construcción de un clima laboral adecuado impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

**Tabla 12**

*Medidas simétricas: V de Cramer*

		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,629	,000
	V de Cramer	,629	,000
N de casos válidos		106	

### **Interpretación**

La Tabla 12 muestra un valor de V de Cramer= 0.629 por lo que se concluye que la construcción de un clima laboral adecuado impacta de manera directa y fuerte en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación fue de nivel explicativo. El objetivo general fue determinar en qué medida el coaching organizacional impactaba en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro del Cusco. Luego de haber realizado el estudio, la prueba de hipótesis general dio un resultado que muestra que el coaching organizacional impactó de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores ya que se obtuvo, mediante la prueba de Chi-cuadrado, un  $p$  valor = 0.00 < 0.05, con un nivel de significancia de 5%. Además de acuerdo con el coeficiente de  $V$  de Cramer = 0.678, se puede decir que el impacto fue directo y fuerte. Este resultado es semejante al obtenido por Castro (2020) en su estudio correlacional, donde obtuvo un valor de Rho de Spearman = 0.41, demostrando que existe una relación significativa y directa entre el coaching y el desempeño de los vendedores de una distribuidora de libros. Igualmente se reafirma con los resultados obtenidos por More (2018) que concluye que el coaching generó un efecto significativo en la productividad de la empresa (prueba  $T$  de Student con Sig. Bilateral = 0.00 < 0.05). Complementariamente, nuestro estudio corrobora lo señalado por ASESCO (2018), en el sentido que el coaching organizacional sirve para introducir cambios que impulsen entre otras cosas trabajo en equipo, compromiso, productividad e incremento en las ventas mediante el despliegue total de sus capacidades y habilidades.

Como primer objetivo específico se planteó determinar en qué medida el desarrollo de competencias interpersonales ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro. En el estudio para la prueba de hipótesis específica se obtuvo un  $p$  valor = 0.00 < 0.05, con un nivel de significancia de 5%, mediante la prueba de Chi-cuadrado. Con ello se aceptó la hipótesis alternativa que indica que el desarrollo de competencias interpersonales impacta de manera significativa en el desempeño laboral y, de acuerdo con el coeficiente de  $V$  de Cramer = 0.678, es directa y fuerte. En este sentido, el resultado es similar al de Salazar et al. (2017) quienes en su investigación cuasi experimental concluyen que es muy importante capacitar en programas socioformativos de coaching educativo que permitan aumentar la confianza, el compromiso y la responsabilidad, motivando a la participación en la toma de decisiones y apoyando en la solución de conflictos y dificultades, con el objetivo de mejorar la productividad. Asimismo, va de acuerdo

con lo obtenido por Piedrahita (2019) que arguye que después de un proceso de coaching ejecutivo, los directivos aceptan que con una mayor apertura y liderazgo se logran impulsar cambios en favor del alcance de los objetivos organizacionales, como es el mejor desempeño de los colaboradores. Es necesario también mencionar a Tarazona et al. (2019) que encontró una relación significativa, directa y positiva entre el desempeño laboral y la autoestima, es decir que, cuando un trabajador tiene una alta autoestima, que puede obtenerse como resultado de alcanzar buenas competencias interpersonales, logra desempeñarse de buena manera en su trabajo. También Useche (2004) al definir al coaching como una técnica cuyo objetivo es instruir a los empleados en nuevos procedimientos, para que puedan incrementar su desempeño, enseñándoles nuevas aptitudes, concuerda con el resultado obtenido de la prueba de hipótesis específica.

Por otro lado, como segundo objetivo específico se planteó determinar en qué medida la construcción de un clima laboral adecuado ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro. En el estudio para la prueba de hipótesis específica se obtuvo un  $p$  valor=0.00 <0.05, con un nivel de significancia de 5%, mediante la prueba de Chi-cuadrado, con lo que se aceptó la hipótesis alternativa que indica que la construcción de un clima laboral adecuado impacta de manera significativa en el desempeño laboral y, de acuerdo con el coeficiente de  $V$  de Cramer =0.629 es directa y fuerte. Este resultado es coherente con Hanco et al. (2021) quienes en su investigación de corte cuantitativo y de alcance exploratorio concluyen que en los hoteles con buenas relaciones interpersonales existe un buen desempeño laboral. También guarda relación con lo hallado por Abid et al. (2020) cuando afirman que la autoeficacia al asociarse con la motivación prosocial (buen clima laboral), activadas por el coaching gerencial, permiten que un trabajador alcance prosperidad en su trabajo (mejor desempeño). De manera similar Urbano (2018) halló que existe una relación significativa y directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, afirmando que cuando mejor es la percepción del clima laboral, el desempeño será mayor. Igualmente confirma lo dicho por Muñoz y Díaz (2014) cuando mencionan que el coaching organizacional es una opción importante para que las organizaciones puedan conseguir que las cosas pasen a través del establecimiento de unas condiciones laborales favorables y la construcción de un clima laboral adecuado.

Finalmente, Whitmore (2018) menciona que entre los beneficios que se obtienen luego de aplicar el coaching en las organizaciones se produce el aumento del rendimiento y la productividad, así como el incremento del desarrollo del personal y la mejoría en las relaciones personales y un mayor compromiso. Estos beneficios se manifiestan en un mejor desempeño laboral, tal como se ha obtenido en los resultados del estudio, donde a partir de una percepción, en mayoría, eficiente del coaching organizacional, tenemos un desempeño laboral, también en mayoría, eficiente de los colaboradores.

## VI. CONCLUSIONES

1. En base al objetivo general de la investigación, que fue determinar en qué medida el coaching organizacional impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, 2022 se concluye en que el coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro del Cusco, 2022, de manera fuerte y directa.
2. Del objetivo específico que buscaba determinar en qué medida el desarrollo de competencias interpersonales ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 202, se concluye en que el desarrollo de competencias interpersonales ejerce influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro del Cusco, 2022, de manera fuerte y directa.
3. Del objetivo específico que buscaba determinar en qué medida la construcción de un clima laboral adecuado ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, se concluye en que la construcción de un clima laboral adecuado ejerce influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro del Cusco, 2022, de manera fuerte y directa.
4. El estudio ha permitido confirmar que el coaching organizacional, como parte de un proceso de capacitación, es una herramienta que promueve en los trabajadores de una empresa, la superación personal y profesional que, unido a un buen clima laboral, inciden positivamente en la mejora de sus rendimientos en la organización.

## **VII. RECOMENDACIONES**

En vista que la aplicación del coaching organizacional en la tienda Maestro del Cusco ha sido útil, es necesario realizar las siguientes recomendaciones:

La empresa debe continuar con el desarrollo de capacitaciones en todas las áreas de la empresa, no sólo de coaching, para mantener a los colaboradores actualizados y así, no pierdan su competitividad y productividad.

La empresa debe realizar la contratación de coaches que sean profesionales certificados con probada experiencia que demuestren capacidad, simpatía e integridad.

La empresa debe mejorar las formas para desarrollar líneas de carrera para que exista ambición de los colaboradores en permanecer y ascender.

Los responsables del coaching organizacional deben reforzar los temas de potencial humano de los colaboradores, para motivar su autorrealización y la búsqueda del sentido que en conjunto vayan en la misma dirección que los objetivos de la organización.

Para futuras investigaciones, se puede mejorar la evaluación del desempeño laboral, mediante un sistema de 360 grados que involucre no solo a los superiores, sino también a los pares, a los subordinados e inclusive a los clientes.

Asimismo, para nuevas investigaciones del tema, se debe incluir el concepto de atención al cliente ya que la unidad de estudio es una empresa, cuyo rubro de acción es la venta de productos, que cuenta con una gran cantidad de clientes.

## REFERENCIAS

- Abid, G., Ahmed, S., Qazi, T. F., & Sarwar, K. (2020). How Managerial Coaching Enables Thriving at Work. A Sequential Mediation. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI) : Behavioral Determinants of Enterprise Development and Innovation*, 16(2), 131–160. <https://doi.org/10.7341/20201625>
- Albizu, E., Rekalde, I., Rodríguez, J., & Fernández-Ferrín, P. (2019). Analysis of executive coaching effectiveness: a study from the coachee perspective. *Cuadernos de Gestión*, 2019-01–25. <https://doi.org/10.5295/cdg.170876ea>
- Arias Odón, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica* (Episteme (ed.); 6a ed.).
- ASESCO, A. E. de C. (2018). *El coaching se hace mayor. El libro blanco del coaching* (Editorial Círculo Rojo (ed.); Primera ed). <https://www.asescoaching.org/el-libro-blanco-del-coaching/>
- Bohlander, G. W., Snell, S. A., & Morris, S. S. (2018). *Administración de recursos humanos* (Cengage Learning (ed.); 17th ed.).
- Boysen, S. M., Arya, T., & Page, L. (2021). Organizational and executive coaching: Creating a coaching culture in a non-profit. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 19(2), 115–132. <https://doi.org/https://doi.org/10.24384/v95s-3g56>
- Calderón Mafud, J. L. (2016). Socialización y compromiso organizacional: Una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(3), 239–247. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29248182003>
- Castro Velásquez, J. L. I. (2020). *El coaching y el desempeño de los vendedores en una distribuidora de libros de Lima Norte 2019*. Universidad César Vallejo. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsair&AN=edsair.o d.....3056..d924d24accbc0b4b220308995f468826&lang=es&site=eds-live>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (McGraw - Hill. (ed.); 9a ed.).
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (McGraw-Hill (ed.); Décima).
- Cifuentes Escobar, D. P., & Gerencia, E. en A. (2016). *Análisis de la efectividad que tiene la implementación del coaching organizacional en la fuerza de ventas*.

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14450#.YlhGJJJ-BFk.mendeley>

- Colorado Laguna, R. J., & Corcino Marrero, L. (2014). Percepción y receptividad al proceso de coaching como componente de un programa de desarrollo profesional para maestros de escuela primaria. *Paradigma*, 35(1), 79–102. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1011-22512014000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512014000100004&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Conexión ESAN. (2019). *Las competencias interpersonales más importantes en las empresas*. [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-competencias-interpersonales-mas-importantes-en-las-empresas#:~:text=Las competencias interpersonales son las,de trabajo fuertes y eficientes.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-competencias-interpersonales-mas-importantes-en-las-empresas#:~:text=Las%20competencias%20interpersonales%20son%20las,de%20trabajo%20fuertes%20y%20eficientes.)
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos* (P. Hall (ed.)).
- Flores-Ruiz, E., Miranda-Novales, M. G., Villasís-Keever, M. Á., Flores-Ruiz, E., Miranda-Novales, M. G., & Villasís-Keever, M. Á. (2017). El protocolo de investigación VI: cómo elegir la prueba estadística adecuada. *Estadística inferencial. Revista Alergia México*, 64(3), 364–370. <https://doi.org/10.29262/ram.v64i3.304>
- Gutiérrez Pulido, H. (2014). *Calidad Total y Productividad* (Tercera ed). McGraw Hill.
- Hanco Gomez, M. S., Carpio Maraza, A., Laura Castillo, Z. J., & Flores Mamani, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186–194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a edición). McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- ICF. (2021). *Building a Coaching Culture*. International Coaching Federation. <https://coachingfederation.org/research/building-a-coaching-culture>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *Cuadro de mando integral (The Balanced Scorecard)* (G. 2000 (ed.)).

- Laura Quispe, M. del P. (2018). *Coaching como herramienta para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del area de servicios universitarios de la Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa 2017*. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6919>
- Lee, H. (2020). *Interpersonal Skills: A Beginner Introvert's Guide on How to Develop Interpersonal Skills for Work and Home*. <https://n9.cl/xltqy>
- López Cabarcos, M. Á., Vázquez Rodríguez, P., & Quiñoa Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2021.11.006>
- López Villafranca, P., & Gómez de Travesedo, R. (2016). Coaching académico para adquirir competencias profesionales. Estudio de caso en la universidad de Málaga. *Opcion*, 32(Special Issue 10), 95–110.
- Lozano Correa, L. J. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista-Escuela de Administración de Negocios*, 63, 127–137.
- Marín García, A. (2021). Racionalismo. In *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/racionalismo.html>
- Mejía, I., Carrasquero, W., & Moreno, F. (2009). Coaching como herramienta de liderazgo para el desarrollo de equipos de alto desempeño en el área de ventas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 4, 75–86.
- More Benites, M. A. (2018). El efecto del coaching en la productividad de la empresa MB Corp International S.A.C. Lima, 2017. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/20876#.YlzCcp6MSEQ.mendeley>
- Mujica Sequera, R. M. (2019). La gerencia del potencial humano. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 6(2 SE-Artículos), 3–7. <https://doi.org/10.37843/rted.v6i2.71>
- Muñoz Maya, C. M., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de Negocios*, 5(11), 62–69. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70020-5](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70020-5)
- Neill, D. A., & Cortez Suárez, L. (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica* (UTMACH (ed.)).

- Nuryanti, B. L., Masharyono, M., & Fauziatunisa, H. (2019). *The Effect of Coaching on Employee Performance BT - Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018)*. 136–139. <https://doi.org/https://doi.org/10.2991/icebef-18.2019.33>
- Palma Carrillo, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC. Manual* (C. E.I.R.L. (ed.)).
- Palmar G., R. S., & Valero U., J. M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia1. *Espacios Públicos*, 17(39), 159–188. <https://biblat.unam.mx/es/revista/espacios-publicos/articulo/competencias-y-desempeno-laboral-de-los-gerentes-en-los-institutos-autonomos-dependientes-de-la-alcaldia-del-municipio-mara-del-estado-zulia>
- Piedrahita Torres, M. F., & Organizaciones, M. en G. de. (2019). *Análisis de la incidencia del coaching ejecutivo como herramienta para el fortalecimiento del liderazgo*. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35069#.YIzPfUmc8cg.mendele> ley
- Podesta Gavilano, L. E., Vigo Ayasta, E. R., Ponce Yactayo, D. L., & Romero Vela, S. L. (2019). Coaching como herramienta gerencial: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 904–921. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdoj&AN=edsdoj.8dd3393a32c3485da6a8e0742c001ce0&lang=es&site=eds-live>
- Ramírez Ríos, A., & Polack Peña, A. M. (2020). Estadística inferencial. Elección de una prueba estadística no paramétrica en investigación científica. *Horizonte de La Ciencia*, 10(19 SE-), 191–208. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.597>
- Rendón Macías, E., Villasis Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). Estadística descriptiva. *Revista Alergia México*, 63(4), 394–407. <https://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/230/363>
- Salazar H., M., Hernández A., M., Vargas J., M. G., & Hernández M., J. (2017). Impacto del coaching socioformativo como estrategia de formación integral en la industria del alojamiento en México Impact of socioformative coaching as a comprehensive training strategy on the lodging industry in Mexico. *Revista*

- Interamericana de Ambiente y Turismo.*, 13, 13.
- San Martín Gutiérrez, S. (2013). La confianza, la satisfacción, las normas relacionales, el oportunismo y la dependencia como antecedentes del compromiso organizacional del trabajador. *Contaduría y Administración*, 58(2), 11–38. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(13\)71208-7](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(13)71208-7)
- Sánchez Mirón, B., & Boronat Mundina, J. (2014). Coaching educativo: modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Educación XX1*, 17(1). <https://doi.org/10.5944/educxx1.17.1.10712>
- Sevilla Arias, A. (2016). Productividad. In *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>
- Tarazona Miranda, V. H., Olivares Taipe, P. C., Huamán Gutiérrez, Z. J., Ortiz Ramírez, M. G. O., Molina Quiñones, H. J., & Aguilar Saenz, J. L. A. (2019). El desempeño laboral y la autoestima de los trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Matemáticas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – 2018. *Revista de Investigación Multidisciplinaria CTSCAFE*, 3(8). <https://ctscafe.pe/index.php/ctscafe/article/view/102#.YmLODw1Gdw.mendel ey>
- Terblanche, N. H. D., Heyns, M., & Terblanche, N. (2020). The impact of coachee personality traits, propensity to trust and perceived trustworthiness of a coach, on a coachee's trust behaviour in a coaching relationship. *SA Journal of Industrial Psychology*. <https://doi.org/10.4102/sajip.v46i0.1707>
- Urbano Broncano, S. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz. *APORTE SANTIAGUINO*, 11(1), 167. <https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.465>
- Useche, M. (2004). *El coaching desde una perspectiva epistemológica*. *revista de ciencias sociales*. 105, 125–132.
- VIU, U. I. de V. (2016). *Las habilidades interpersonales en la empresa*. <https://www.universidadviu.com/pe/actualidad/nuestros-expertos/las-habilidades-interpersonales-en-el-desarrollo-profesional>
- Wang, J., Gu, Y., Luo, Y., Huang, Y., & Liao, L. (2022). The mechanism of the influence of coaching leadership behavior on subordinate's sense of gain at work. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(4), 638–652.

<https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2021-0342>

Whitmore, J. (2018). *Coaching El método para mejorar el rendimiento de las personas* (Paidós (ed.)).

Yuste Pusa, F. (2015). *Herramientas de coaching ejecutivo* (DESCLÉE DE BROUWER (ed.)).

## **ANEXOS**

## Anexo 1 Matriz de Consistencia

Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES – DIMENSIONES – INDICADORES			METODOLOGÍA
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿En qué medida el Coaching organizacional impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, 2022?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar en qué medida el Coaching organizacional impacta en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro del Cusco, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis principal</b></p> <p>El Coaching organizacional impacta significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de la ciudad del Cusco, 2022</p>	X. Independiente	Competencias interpersonales	Liderazgo Motivación Empatía Trabajo en equipo Negociación	<p><b>Tipo y diseño de investigación</b></p> <p>El enfoque de investigación es cuantitativo</p> <p>El tipo de investigación es básica</p> <p>El nivel de investigación es explicativo</p> <p>El diseño de investigación es No experimental de corte transversal</p> <p>El método es hipotético-deductivo</p> <p><b>Población y muestra</b></p> <p>La población está conformada por 106 colaboradores de la tienda Maestro de la ciudad del Cusco.</p> <p>.</p> <p><b>Técnicas e instrumentos.</b></p> <p>Las técnicas que se utilizarán son: Encuestas, observación y análisis documental.</p> <p>Los instrumentos para la recolección de datos serán básicamente los cuestionarios que serán procesados en SPSS y MS Excel.</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>¿En qué medida el desarrollo de competencias interpersonales impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de Cusco?</p> <p>¿En qué medida la construcción de un clima laboral adecuado impacta en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro de Cusco?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar en qué medida el desarrollo de competencias interpersonales ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.</p> <p>Determinar en qué medida la construcción de un clima laboral adecuado ejerce influencia en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis secundarias</b></p> <p>El desarrollo de competencias interpersonales impacta significativamente en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.</p> <p>La construcción de un clima laboral adecuado impacta significativamente en el desempeño laboral en la tienda Maestro de Cusco, 2022.</p>			Coaching organizacional	
			Y. Dependiente  Desempeño Laboral	Potencial humano	Autonomía e interdependencia social. Autorrealización. Búsqueda del sentido. Concepción global del ser	
				Productividad	Eficacia Eficiencia.	
Z. Variable Interviniente	Compromiso laboral	Identidad. Trabajo en equipo. Responsabilidad. Participación. Permanencia.	Tienda Maestro del Cusco			



## Variable 2. Desempeño laboral

### Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>Variable dependiente: Desempeño laboral</b>	Según Palmar y Valero (2014), se entiende que es el desenvolvimiento de cada una de las personas o individuos que cumplen su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización.	La evaluación del desempeño se realiza para alcanzar ciertos objetivos, Chiavenato (2018) las resume en tres fases: 1. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización. 2. Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración. 3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos. El interés del presente estudio de investigación se centró en 3 dimensiones: Potencial humano, Productividad y Compromiso laboral.	Potencial humano	Autonomía e interdependencia social.	1-2	Ordinal: Escala de Likert  El cuestionario está elaborado por 25 preguntas que tienen opciones destacables como: Malo=1 Tolerable=2 Regular=3 Bueno=4 Óptimo=5
				Autorrealización.	3-4	
				Búsqueda del sentido.	5-6	
				Concepción global del ser.	7-8	
				Eficacia.	9-10	
				Eficiencia.	11-14	
				Identidad.	15-16	
				Trabajo en equipo.	17-19	
				Responsabilidad.	20-21	
				Participación.	22-23	
Permanencia.	24-25					

### Anexo 3 Instrumentos de investigación

#### CUESTIONARIO SOBRE: COACHING ORGANIZACIONAL

Encuesta en la escala de Likert de cinco puntos:

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

Nº	Competencias interpersonales	1	2	3	4	5
1	La influencia positiva de sus superiores permite desarrollar los objetivos con entusiasmo.					
2	En la empresa se ayuda a los demás a pensar en cómo resolver sus problemas.					
3	El ánimo y aliento continuo entre los miembros de la empresa inspira a conseguir las metas y objetivos.					
4	La confianza y el compromiso existentes en la empresa permiten la delegación de autoridad para tomar decisiones.					
5	En la empresa se ayuda a los demás a identificar sus debilidades y a poder superarlas.					
6	Sus objetivos personales están alineados a los objetivos de la empresa.					
7	Considera que sus capacidades van de la mano con el trabajo que realiza en la empresa.					
8	Reconoce y resalta los logros alcanzados por los demás en la empresa.					
9	Siente que las recompensas en la empresa fomentan el alcance de las metas.					
10	La voluntad y la iniciativa forman parte de su comportamiento diario en la empresa.					

11	Intenta comprender cómo se sienten las otras personas del entorno de la empresa cuando enfrentan algún problema					
12	Se comparten los pensamientos entre los miembros de la empresa para ayudar a tomar las decisiones.					
13	La cooperación es constante para lograr los objetivos de su equipo de trabajo.					
14	La responsabilidad se comparte con todos los miembros de su equipo de trabajo.					
15	En su equipo de trabajo se aprovechan al máximo las fortalezas de sus integrantes.					
16	Los problemas en la empresa se resuelven de manera rápida obteniendo la información necesaria.					
17	Las diferencias con los demás se resuelven mediante la escucha activa y la persuasión.					
	<b>Clima laboral</b>	1	2	3	4	5
18	La empresa apoya su deseo de superación y crecimiento personal.					
19	Actualmente su crecimiento profesional es impulsado por la empresa.					
20	Los valores de la empresa están presentes en su quehacer diario.					
21	Se siente comprometido con la visión y misión de la empresa.					
22	Los superiores lo apoyan permanentemente en sus labores diarias en la empresa.					
23	Tiene la suficiente orientación para poder realizar las labores que le encargan en la empresa.					
24	Los canales de información en la empresa, para conocer las actividades que debe realizar, son fluidos.					
25	La información recibida por esos canales es clara, precisa y coherente.					

26	Puede realizar sus labores lo mejor posible porque la empresa proporciona los recursos y las condiciones ambientales necesarias.					
27	Las condiciones remunerativas de la empresa van de acuerdo con el desempeño mostrado y los logros realizados.					

## CUESTIONARIO SOBRE: DESEMPEÑO LABORAL

Encuesta en la escala de Likert de cinco puntos:

Malo	1
Tolerable	2
Regular	3
Bueno	4
Óptimo	5

Nº	Potencial humano	1	2	3	4	5
1	El colaborador tiene la capacidad de realizar sus labores de forma autónoma.					
2	El colaborador tiene la capacidad de relacionarse con los demás para desarrollar sus labores.					
3	El colaborador tiene la capacidad de aprender de sí mismo para cambiar y mejorar su calidad de vida.					
4	El colaborador tiene la capacidad de impulsarse hacia su desarrollo profesional.					
5	El colaborador busca la justicia y equidad en todos sus actos dentro de la empresa.					
6	El colaborador muestra satisfacción personal al alcanzar los objetivos organizacionales.					
7	El colaborador entiende que los demás son seres complejos y que se deben entender integralmente.					
8	El colaborador, en su relación con los demás, sabe que no debe calificar a una persona solo por sus actos.					
	<b>Productividad</b>	1	2	3	4	5
9	El colaborador cumple con las tareas encomendadas.					
10	El colaborador hace todo lo necesario para alcanzar los objetivos propuestos.					
11	El colaborador busca completar sus tareas en el menor tiempo posible.					

12	El colaborador busca completar sus tareas utilizando apropiadamente los recursos que tiene a su alcance.					
13	El colaborador posee capacidades y habilidades para desarrollar bien sus tareas.					
14	El colaborador muestra actitud positiva para desarrollar bien su trabajo.					
	<b>Compromiso laboral</b>	1	2	3	4	5
15	El colaborador muestra identificación con la empresa.					
16	El colaborador defiende los intereses de la empresa.					
17	El colaborador trabaja conjuntamente con los miembros de su equipo para lograr los objetivos.					
18	El colaborador busca la participación de todos en la realización de las actividades.					
19	El colaborador coordina con los demás miembros de su equipo para desarrollar sus labores.					
20	El colaborador cumple con los compromisos asumidos ante la empresa.					
21	El colaborador se hace responsable de sus actos frente a los demás.					
22	El colaborador participa en todas las actividades que comunica la empresa.					
23	El colaborador cumple con su horario de trabajo.					
24	El colaborador demuestra ánimo de permanecer en la empresa.					
25	El colaborador demuestra ambición por ascender en la empresa.					

## Anexo 4 Certificados de validez de instrumentos

Mg. Daniel Franklin Medina Miranda, Máster en Dirección y Administración de Empresas.



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Daniel Franklin Medina Miranda  
Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que soy estudiante del programa académico de Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2022. En el marco de estos estudios, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: "Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022". De acuerdo con el diseño de la investigación, es imprescindible contar con la aprobación de expertos para aplicar los instrumentos en mención. Por ello, y dada su trayectoria en el ámbito de la administración y recursos humanos, he considerado oportuno recurrir a Usted.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

A handwritten signature in black ink, appearing to be the initials "DFM" or similar, written in a cursive style.

Dimensión 3: Compromiso laboral		Si	No	Si	No	Si	No
15	El colaborador muestra identificación con la empresa.	X		X		X	
16	El colaborador defiende los intereses de la empresa.	X		X		X	
17	El colaborador trabaja conjuntamente con los miembros de su equipo para lograr los objetivos.	X		X		X	
18	El colaborador busca la participación de todos en la realización de las actividades.	X		X		X	
19	El colaborador coordina con los demás miembros de su equipo para desarrollar sus labores.	X		X		X	
20	El colaborador cumple con los compromisos asumidos ante la empresa.	X		X		X	
21	El colaborador se hace responsable de sus actos frente a los demás.	X		X		X	
22	El colaborador participa en todas las actividades que comunica la empresa.	X		X		X	
23	El colaborador cumple con su horario de trabajo.	X		X		X	
24	El colaborador demuestra ánimo de permanecer en la empresa.	X		X		X	
25	El colaborador demuestra ambición por ascender en la empresa.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Del Mg: MEQUINA MIRANDA DANIEL FRANKLIN   DNI: 23951338

Especialidad del validador: MASTER EN DIRECCION Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

23 de 05 del 2022



Firma del Experto Informante.

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

	Fecha egreso: Sin información (***)	
MEDINA MIRANDA, DANIEL FRANKLIN DNI 23951338	TITULO DE CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 30/07/1998 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
MEDINA MIRANDA, DANIEL FRANKLIN DNI 23951338	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 30/07/1998 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
MEDINA MIRANDA, DANIEL FRANKLIN DNI 23951338	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS Fecha de diploma: 11/12/1997 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
MEDINA MIRANDA, DANIEL FRANKLIN DNI 23951338	MBA - MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Fecha de Diploma: 30/09/2004 TIPO: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ RECONOCIMIENTO</li> </ul> Fecha de Resolución de Reconocimiento: 14/03/2018  Modalidad de estudios: Duración de estudios:	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, CENTRO UNIVERSITARIO ADSCRITO A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA <i>ESPAÑA</i>

Mg. Joanna Centeno Blanco, Magister en Gestión Pública, especialista en Recursos Humanos.



Dimensión 3: Compromiso laboral		SI	No	SI	No	SI	No
15	El colaborador muestra identificación con la empresa.	X		X		X	
16	El colaborador defiende los intereses de la empresa.	X		X		X	
17	El colaborador trabaja conjuntamente con los miembros de su equipo para lograr los objetivos.	X		X		X	
18	El colaborador busca la participación de todos en la realización de las actividades.	X		X		X	
19	El colaborador coordina con los demás miembros de su equipo para desarrollar sus labores.	X		X		X	
20	El colaborador cumple con los compromisos asumidos ante la empresa.	X		X		X	
21	El colaborador se hace responsable de sus actos frente a los demás.	X		X		X	
22	El colaborador participa en todas las actividades que comunica la empresa.	X		X		X	
23	El colaborador cumple con su horario de trabajo.	X		X		X	
24	El colaborador demuestra ánimo de permanecer en la empresa.	X		X		X	
25	El colaborador demuestra ambición por ascender en la empresa.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Mg. Joanna Centeno Blanco de Coica DNI: 10595167

Especialidad del validador: Mg. en Gestión Pública - Especialista en Recursos Humanos

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

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

23 de 05 del 2022

Firma del Experto Informante.

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
Centeno Blanco, Joanna Elizabeth DNI 10595167	TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 14/08/2006 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER S.A. PERU
CENTENO BLANCO, JOANNA ELIZABETH DNI 10595167	BACHILLER EN ADMINISTRACION Fecha de diploma: 12/04/2005 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER S.A. PERU
CENTENO BLANCO, JOANNA ELIZABETH DNI 10595167	MAGISTER EN GESTION PUBLICA GESTION PUBLICA Fecha de diploma: 13/12/2012 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ESAN PERU

(\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace  
<https://enlinea.sunedu.gob.pe/>

Mg. Giancarlo Freddy Lipa Merma, Master en Administración y Dirección de Empresas.



Dimensión 3: Compromiso laboral		Si	No	Si	No	Si	No
15	El colaborador muestra identificación con la empresa.	X					
16	El colaborador defiende los intereses de la empresa.	X					
17	El colaborador trabaja conjuntamente con los miembros de su equipo para lograr los objetivos.	X					
18	El colaborador busca la participación de todos en la realización de las actividades.	X					
19	El colaborador coordina con los demás miembros de su equipo para desarrollar sus labores.	X					
20	El colaborador cumple con los compromisos asumidos ante la empresa.	X					
21	El colaborador se hace responsable de sus actos frente a los demás.	X					
22	El colaborador participa en todas las actividades que comunica la empresa.	X					
23	El colaborador cumple con su horario de trabajo.	X					
24	El colaborador demuestra ánimo de permanecer en la empresa.	X					
25	El colaborador demuestra ambición por ascender en la empresa.	X					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): hay suficiencia

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

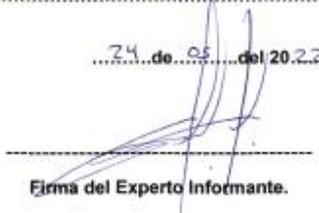
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Lipa Merma Giancarlo Freddy    DNI: 46461208

Especialidad del validador: Master en Administración y Dirección de empresas    ITBA

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

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

24 de 05 del 2022

  
**Firma del Experto Informante.**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
LIPA MERMA, GIANCARLO FREDDY DNI 46461208	BACHILLER EN TURISMO Fecha de diploma: 08/02/2013 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
LIPA MERMA, GIANCARLO FREDDY DNI 46461208	LICENCIADO EN TURISMO Fecha de diploma: 18/09/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
LIPA MERMA, GIANCARLO FREDDY DNI 46461208	TÍTULO OFICIAL DE MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS EN LA ESPECIALIDAD EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Fecha de Diploma: 29/07/2016 <i>TIPO:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>RECONOCIMIENTO</li></ul> Fecha de Resolución de Reconocimiento: 24/01/2020  Modalidad de estudios: Duración de estudios:	UNIVERSIDAD DE ALICANTE <i>ESPAÑA</i>

(\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace  
<https://enlinea.sunedu.gob.pe/>

Mg. Carlos Alberto Giraldo Villadoma, MBA especialista en Planificación Financiera.



Dimensión 3: Compromiso laboral		Si	No	Si	No	Si	No
15	El colaborador muestra identificación con la empresa.	X		X		X	
16	El colaborador defiende los intereses de la empresa.	X		X		X	
17	El colaborador trabaja conjuntamente con los miembros de su equipo para lograr los objetivos.	X		X		X	
18	El colaborador busca la participación de todos en la realización de las actividades.	X		X		X	
19	El colaborador coordina con los demás miembros de su equipo para desarrollar sus labores.	X		X		X	
20	El colaborador cumple con los compromisos asumidos ante la empresa.	X		X		X	
21	El colaborador se hace responsable de sus actos frente a los demás.	X		X		X	
22	El colaborador participa en todas las actividades que comunica la empresa.	X		X		X	
23	El colaborador cumple con su horario de trabajo.	X		X		X	
24	El colaborador demuestra ánimo de permanecer en la empresa.	X		X		X	
25	El colaborador demuestra ambición por ascender en la empresa.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. (Mg.) CARLOS ALBERTO GIRALDO VILLADOMA DNI: 46177761

Especialidad del validador: CONTADOR PÚBLICO - MBA - ESPECIALISTA EN PLANIFICACIÓN FINANCIERA

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

RS de MAYO del 2022

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
GIRALDO VILLADOMA, CARLOS ALBERTO DNI 46177764	BACHILLER EN CONTABILIDAD Fecha de diploma: 08/11/2012 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS PERU
GIRALDO VILLADOMA, CARLOS ALBERTO DNI 46177764	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 05/05/2014 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS PERU
GIRALDO VILLADOMA, CARLOS ALBERTO DNI 46177764	TÍTULO OFICIAL DE MÁSTER UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS EN LA ESPECIALIDAD EN CONTABILIDAD Y FINANZAS Fecha de Diploma: 08/07/2016 TIPO: • RECONOCIMIENTO  Fecha de Resolución de Reconocimiento: 26/09/2017  Modalidad de estudios: Duración de estudios:	UNIVERSIDAD DE ALICANTE ESPAÑA

(\*\*\*) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace  
<https://enlinea.sunedu.oob.pe/>

## Anexo 5 Constancia emitida por la institución

### TIENDAS DEL MEJORAMIENTO DEL HOGAR S.A.

**MAESTRO**

"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

CARTA DE AUTORIZACION

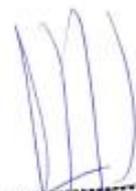
Cusco, 23 de mayo de 2022

Señor: Alexander Beisaga Luna

Yo, Giancarlo Lipa Merma, gerente de Tienda Maestro-Cusco, me dirijo a Ud. para comunicarle que, en base a la solicitud presentada el 18 de mayo de 2022, donde Ud. solicita autorización para utilizar el nombre de la empresa y realizar trabajo de investigación para su proyecto sobre "Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Maestro, Cusco", el presente documento tiene por finalidad comunicarle que acepto sus peticiones, por lo tanto, AUTORIZO de manera expresa que se le brinde las facilidades para que pueda obtener y utilizar la información de la tienda en su investigación.

Sin otro particular, expreso mis saludos.

Atte.

  
Giancarlo F. Lipa Merma  
GERENTE  
MAESTRO - CUSCO

## Anexo 6 Tablas de frecuencia por ítems

Tabla de frecuencia por ítems de la variable coaching organizacional

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
i1	0	0.00%	0	0.00%	9	8.49%	52	49.06%	45	42.45%
i2	0	0.00%	12	11.32%	18	16.98%	44	41.51%	32	30.19%
i3	0	0.00%	0	0.00%	9	8.49%	51	48.11%	46	43.40%
i4	0	0.00%	0	0.00%	10	9.43%	68	64.15%	28	26.42%
i5	0	0.00%	7	6.60%	29	27.36%	39	36.79%	31	29.25%
i6	0	0.00%	0	0.00%	25	23.58%	49	46.23%	32	30.19%
i7	0	0.00%	0	0.00%	20	18.87%	54	50.94%	32	30.19%
i8	0	0.00%	0	0.00%	9	8.49%	55	51.89%	42	39.62%
i9	0	0.00%	0	0.00%	10	9.43%	52	49.06%	44	41.51%
i10	0	0.00%	0	0.00%	14	13.21%	57	53.77%	35	33.02%
i11	0	0.00%	0	0.00%	30	28.30%	45	42.45%	31	29.25%
i12	0	0.00%	0	0.00%	25	23.58%	54	50.94%	27	25.47%
i13	0	0.00%	0	0.00%	29	27.36%	50	47.17%	27	25.47%
i14	0	0.00%	13	12.26%	23	21.70%	44	41.51%	26	24.53%
i15	0	0.00%	6	5.66%	24	22.64%	35	33.02%	41	38.68%
i16	0	0.00%	0	0.00%	27	25.47%	44	41.51%	35	33.02%
i17	0	0.00%	0	0.00%	29	27.36%	42	39.62%	35	33.02%
i18	8	7.55%	7	6.60%	19	17.92%	48	45.28%	24	22.64%
i19	2	1.89%	3	2.83%	30	28.30%	56	52.83%	15	14.15%
i20	0	0.00%	6	5.66%	13	12.26%	53	50.00%	34	32.08%
i21	0	0.00%	0	0.00%	16	15.09%	42	39.62%	48	45.28%
i22	0	0.00%	0	0.00%	20	18.87%	54	50.94%	32	30.19%
i23	0	0.00%	0	0.00%	22	20.75%	46	43.40%	38	35.85%
i24	0	0.00%	0	0.00%	21	19.81%	44	41.51%	41	38.68%
i25	0	0.00%	0	0.00%	24	22.64%	45	42.45%	37	34.91%
i26	0	0.00%	0	0.00%	25	23.58%	52	49.06%	29	27.36%
i27	8	7.55%	4	3.77%	14	13.21%	45	42.45%	35	33.02%

Tabla de frecuencia por ítems de la variable desempeño laboral

	Malo		Tolerable		Regular		Bueno		Óptimo	
	Frecuencia	%								
i1	6	5.66%	6	5.66%	3	2.83%	46	43.40%	45	42.45%
i2	7	6.60%	11	10.38%	7	6.60%	35	33.02%	46	43.40%
i3	7	6.60%	3	2.83%	19	17.92%	39	36.79%	38	35.85%
i4	0	0.00%	13	12.26%	13	12.26%	33	31.13%	47	44.34%
i5	6	5.66%	2	1.89%	13	12.26%	41	38.68%	44	41.51%
i6	13	12.26%	3	2.83%	8	7.55%	47	44.34%	35	33.02%
i7	7	6.60%	8	7.55%	20	18.87%	34	32.08%	37	34.91%
i8	6	5.66%	9	8.49%	22	20.75%	33	31.13%	36	33.96%
i9	7	6.60%	5	4.72%	13	12.26%	43	40.57%	38	35.85%
i10	0	0.00%	4	3.77%	18	16.98%	51	48.11%	33	31.13%
i11	1	0.94%	15	14.15%	17	16.04%	44	41.51%	29	27.36%
i12	0	0.00%	6	5.66%	16	15.09%	53	50.00%	31	29.25%
i13	7	6.60%	2	1.89%	13	12.26%	49	46.23%	35	33.02%
i14	0	0.00%	7	6.60%	20	18.87%	42	39.62%	37	34.91%
i15	1	0.94%	13	12.26%	13	12.26%	42	39.62%	37	34.91%
i16	7	6.60%	3	2.83%	20	18.87%	47	44.34%	29	27.36%
i17	7	6.60%	13	12.26%	11	10.38%	45	42.45%	30	28.30%
i18	7	6.60%	26	24.53%	23	21.70%	27	25.47%	23	21.70%
i19	7	6.60%	12	11.32%	11	10.38%	53	50.00%	23	21.70%
i20	8	7.55%	1	0.94%	19	17.92%	42	39.62%	36	33.96%
i21	8	7.55%	9	8.49%	23	21.70%	36	33.96%	30	28.30%
i22	7	6.60%	24	22.64%	30	28.30%	22	20.75%	23	21.70%
i23	1	0.94%	6	5.66%	15	14.15%	40	37.74%	44	41.51%
i24	8	7.55%	2	1.89%	13	12.26%	36	33.96%	47	44.34%
i25	13	12.26%	27	25.47%	25	23.58%	12	11.32%	29	27.36%

## Anexo 7 Otros resultados estadísticos inferenciales

### Prueba de normalidad

#### Elección de la prueba de normalidad:

Cantidad de datos  $\leq 30$ , aplicar estadígrafo Shapiro-Wilk

Cantidad de datos  $> 30$ , aplicar estadígrafo Kolmogorov-Smirnov

#### Hipótesis de normalidad

$H_0$  La variable si tiene distribución normal ( $p > 0.05$ )

$H_1$  La variable no tiene distribución normal ( $p < 0.05$ )

#### Regla de decisión

Nivel de significancia= 5%

Si p valor(sig)  $< 0.05$  se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$

Si p valor (sig)  $> 0.05$  se acepta la  $H_0$  y se rechaza la  $H_1$

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Coaching organizacional	,157	106	,000
Competencias interpersonales	,140	106	,000
Clima laboral	,174	106	,000
Desempeño laboral	,153	106	,000
Potencial humano	,168	106	,000
Productividad	,136	106	,000
Compromiso laboral	,161	106	,000

#### Interpretación

La tabla muestra los datos de p valor (Sig.), siendo todos  $< 0.05$  por lo que se procede a rechazar la  $H_0$  y a aceptar la  $H_1$ , concluyendo que los datos no cuentan con distribución normal por lo que se debe aplicar una prueba no paramétrica.

## Pruebas de KMO y Barlett con Varianza total explicada

Prueba de KMO y Barlett para el cuestionario de coaching organizacional

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,896
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1916,299
	gl	351
	Sig.	,000

Varianza total explicada para el cuestionario de coaching organizacional

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	12,437	46,061	46,061	11,978	44,363	44,363	4,963	18,382	18,382
2	1,590	5,889	51,950	1,020	3,777	48,140	3,826	14,170	32,552
3	1,526	5,650	57,600	1,104	4,091	52,231	3,296	12,206	44,758
4	1,219	4,515	62,115	,847	3,138	55,369	2,447	9,062	53,820
5	1,011	3,744	65,859	,716	2,650	58,019	1,134	4,199	58,019
6	,968	3,584	69,443						
7	,873	3,234	72,677						
8	,823	3,047	75,724						
9	,698	2,584	78,308						
10	,642	2,378	80,686						
11	,603	2,235	82,921						
12	,562	2,081	85,002						
13	,516	1,911	86,912						
14	,489	1,810	88,723						
15	,431	1,597	90,320						
16	,391	1,449	91,769						
17	,332	1,230	92,999						
18	,293	1,084	94,083						
19	,265	,982	95,065						
20	,241	,891	95,956						
21	,208	,771	96,727						
22	,194	,717	97,444						
23	,184	,683	98,127						
24	,168	,622	98,749						
25	,133	,494	99,243						
26	,105	,390	99,632						

27	,099	,368	100,000						
----	------	------	---------	--	--	--	--	--	--

### Prueba de KMO y Barlett para el cuestionario de desempeño laboral

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,903
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3272,989
	gl	300
	Sig.	,000

### Varianza total explicada para el cuestionario de desempeño laboral

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	16,261	65,044	65,044	15,891	63,565	63,565	7,166	28,665	28,665
2	1,606	6,423	71,467	1,029	4,116	67,681	6,157	24,629	53,294
3	1,140	4,559	76,026	1,247	4,988	72,669	4,844	19,375	72,669
4	,897	3,588	79,614						
5	,817	3,269	82,883						
6	,594	2,376	85,259						
7	,540	2,158	87,417						
8	,395	1,579	88,996						
9	,372	1,487	90,483						
10	,319	1,274	91,757						
11	,291	1,163	92,920						
12	,259	1,037	93,957						
13	,220	,879	94,836						
14	,207	,827	95,663						
15	,190	,759	96,423						
16	,164	,655	97,078						
17	,149	,598	97,675						
18	,141	,563	98,238						
19	,117	,468	98,706						
20	,080	,319	99,025						
21	,076	,303	99,328						
22	,053	,212	99,540						
23	,046	,185	99,725						
24	,039	,155	99,880						
25	,030	,120	100,000						

Método de extracción: máxima probabilidad.

## Matrices de factor rotado del análisis factorial exploratorio

### Matriz de factor rotado para el cuestionario de coaching organizacional

	Factor				
	1	2	3	4	5
1. La influencia positiva de los superiores permite desarrollar los objetivos con entusiasmo.	,235	-,045	,292	<b>,468</b>	,126
2. En la empresa se ayuda a los demás a pensar en cómo resolver sus problemas.	,196	,156	<b>,686</b>	,263	,076
3. El ánimo y aliento continuo entre los miembros de la empresa inspira a conseguir las metas y objetivos.	<b>,509</b>	,087	,309	,428	-,096
4. La confianza y el compromiso existentes en la empresa permiten la delegación de autoridad para tomar decisiones.	<b>,554</b>	,092	,136	,176	-,013
5. En la empresa se ayuda a los demás a identificar sus debilidades y a poder superarlas.	<b>,438</b>	,463	,075	,419	,123
6. Sus objetivos personales están alineados a los objetivos de la empresa.	,409	,201	,083	<b>,558</b>	,063
7. Considera que sus capacidades van de la mano con el trabajo que realiza en la empresa.	,166	,356	<b>,419</b>	,411	,018
8. Reconoce y resalta los logros alcanzados por los demás en la empresa.	,266	,310	<b>,450</b>	,076	,077
9. Siente que las recompensas en la empresa fomentan el alcance de las metas.	,243	,194	<b>,492</b>	,317	,091
10. La voluntad y la iniciativa forman parte de su comportamiento diario en la empresa.	<b>,516</b>	,276	,360	,158	,204
11. Intenta comprender cómo se sienten las otras personas del entorno de la empresa cuando enfrentan algún problema	<b>,539</b>	,167	,420	,177	,168
12. Se comparten los pensamientos entre los miembros de la empresa para ayudar a tomar las decisiones.	,318	,348	<b>,350</b>	,194	,305
13. La cooperación es constante para lograr los objetivos de su equipo de trabajo.	<b>,608</b>	,281	,080	,140	,054
14. La responsabilidad se comparte con todos los miembros de su equipo de trabajo.	,484	<b>,632</b>	,186	,204	-,174
15. En su equipo de trabajo se aprovechan al máximo las fortalezas de sus integrantes.	,482	<b>,612</b>	,226	,060	,268
16. Los problemas en la empresa se resuelven de manera rápida obteniendo la información necesaria.	<b>,631</b>	,234	,213	,181	,145
17. Las diferencias con los demás se resuelven mediante la escucha activa y la persuasión.	<b>,648</b>	,157	,264	,154	,110
18. La empresa apoya su deseo de superación y crecimiento personal.	,358	<b>,570</b>	,359	,356	-,099
19. Actualmente su crecimiento profesional es impulsado por la empresa.	,100	<b>,641</b>	,152	,186	,170
20. Los valores de la empresa están presentes en su quehacer diario.	<b>,562</b>	,263	,516	,086	,328
21. Se siente comprometido con la visión y misión de la empresa.	<b>,633</b>	,312	,320	,177	,280
22. Los superiores lo apoyan permanentemente en sus labores diarias en la empresa.	<b>,530</b>	,486	,041	,248	,124

23. Tiene la suficiente orientación para poder realizar las labores que le encargan en la empresa.	,324	,169	,301	,478	<b>,653</b>
24. Los canales de información en la empresa, para conocer las actividades que debe realizar, son fluidos.	,050	,286	,266	<b>,594</b>	,140
25. La información recibida por esos canales es clara, precisa y coherente.	,403	<b>,555</b>	,320	-,065	,238
26. Puede realizar sus labores lo mejor posible porque la empresa proporciona los recursos y las condiciones ambientales necesarias.	,217	,360	<b>,593</b>	,325	,156
27. Las condiciones remunerativas de la empresa van de acuerdo con el desempeño mostrado y los logros realizados.	,147	<b>,650</b>	,467	,120	-,024

### Matriz de factor rotado para el cuestionario de desempeño laboral

	Factor		
	1	2	3
1. El colaborador tiene la capacidad de realizar sus labores de forma autónoma.	,306	<b>,625</b>	,597
2. El colaborador tiene la capacidad de relacionarse con los demás para desarrollar sus labores.	,330	,261	<b>,865</b>
3. El colaborador tiene la capacidad de aprender de sí mismo para cambiar y mejorar su calidad de vida.	<b>,683</b>	,320	,506
4. El colaborador tiene la capacidad de impulsarse hacia su desarrollo profesional.	,364	<b>,585</b>	,456
5. El colaborador busca la justicia y equidad en todos sus actos dentro de la empresa.	,274	<b>,769</b>	,234
6. El colaborador muestra satisfacción personal al alcanzar los objetivos organizacionales.	,479	,494	<b>,567</b>
7. El colaborador entiende que los demás son seres complejos y que se deben entender integralmente.	<b>,734</b>	,386	,300
8. El colaborador, en su relación con los demás, sabe que no debe calificar a una persona solo por sus actos.	<b>,641</b>	,299	,441
9. El colaborador cumple con las tareas encomendadas.	<b>,761</b>	,275	,358
10. El colaborador hace todo lo necesario para alcanzar los objetivos propuestos.	,487	<b>,603</b>	,215
11. El colaborador busca completar sus tareas en el menor tiempo posible.	,192	<b>,657</b>	,334
12. El colaborador busca completar sus tareas utilizando apropiadamente los recursos que tiene a su alcance.	,193	<b>,492</b>	,439
13. El colaborador posee capacidades y habilidades para desarrollar bien sus tareas.	<b>,674</b>	,306	,472
14. El colaborador muestra actitud positiva para desarrollar bien su trabajo.	,520	<b>,562</b>	,209
15. El colaborador muestra identificación con la empresa.	,417	<b>,668</b>	,218
16. El colaborador defiende los intereses de la empresa.	<b>,838</b>	,343	,312
17. El colaborador trabaja conjuntamente con los miembros de su equipo para lograr los objetivos.	,502	,318	<b>,621</b>
18. El colaborador busca la participación de todos en la realización de las actividades.	,508	,284	<b>,531</b>
19. El colaborador coordina con los demás miembros de su equipo para desarrollar sus labores.	,442	,297	<b>,712</b>
20. El colaborador cumple con los compromisos asumidos ante la empresa.	<b>,731</b>	,388	,419

21. El colaborador se hace responsable de sus actos frente a los demás.	,568	,409	,443
22. El colaborador participa en todas las actividades que comunica la empresa.	,685	,290	,209
23. El colaborador cumple con su horario de trabajo.	,476	,555	,209
24. El colaborador demuestra ánimo de permanecer en la empresa.	,230	,843	,219
25. El colaborador demuestra ambición por ascender en la empresa.	,557	,635	,203

## Tabla de medidas direccionales Eta

Medidas direccionales: Eta

---

			Valor
Nominal por intervalo	Eta	Coaching organizacional (Agrupada) dependiente	,678
			<hr/>
		Desempeño laboral (Agrupada) dependiente	,675

---

### Interpretación

La tabla muestra un valor  $Eta=0.678$  por lo que se concluye que el coaching organizacional impacta de manera directa y moderada en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022

## Anexo 8 Tablas para interpretar los estudios inferenciales

### Interpretación del tamaño del efecto del V de Cramer

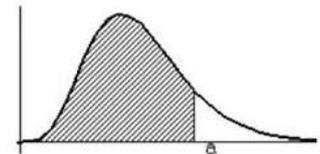
Tamaño de efecto (ES)	Interpretación
$ES \leq 0.2$	El resultado es débil. Aunque el resultado es estadísticamente significativo, los campos sólo están débilmente asociados.
$0.2 < ES \leq 0.6$	El resultado es moderado. Los campos están asociados moderadamente.
$ES > 0.6$	El resultado es fuerte. Los campos están fuertemente asociados.

Fuente: IBM Cognos Analytics

### Cálculo de probabilidades de la Chi-cuadrado con n grados de libertad y sig.

#### PERCENTILES DE LA DISTRIBUCIÓN $\chi^2$

$$F(a) = P(X \leq a)$$



$n$	0,995	0,99	0,975	0,95	0,9	0,75	0,5	0,25	0,05	0,025	0,01	0,005
1	7,879	6,635	5,024	3,841	2,706	1,323	0,455	0,102	0,004	0,001	0,000	0,000
2	10,597	9,210	7,378	5,991	4,605	2,773	1,386	0,575	0,103	0,051	0,020	0,010
3	12,838	11,345	9,348	7,815	6,251	4,108	2,366	1,213	0,352	0,216	0,115	0,072
4	14,860	13,277	11,143	9,488	7,779	5,385	3,357	1,923	0,711	0,484	0,297	0,207
5	16,750	15,086	12,833	11,070	9,236	6,626	4,351	2,675	1,145	0,831	0,554	0,412
6	18,548	16,812	14,449	12,592	10,645	7,841	5,348	3,455	1,635	1,237	0,872	0,676
7	20,278	18,475	16,013	14,067	12,017	9,037	6,346	4,255	2,167	1,690	1,239	0,989
8	21,955	20,090	17,535	15,507	13,362	10,219	7,344	5,071	2,733	2,180	1,646	1,344
9	23,589	21,666	19,023	16,919	14,684	11,389	8,343	5,899	3,325	2,700	2,088	1,735
10	25,188	23,209	20,483	18,307	15,987	12,549	9,342	6,737	3,940	3,247	2,558	2,156
11	26,757	24,725	21,920	19,675	17,275	13,701	10,341	7,584	4,575	3,816	3,053	2,603
12	28,300	26,217	23,337	21,026	18,549	14,845	11,340	8,438	5,226	4,404	3,571	3,074

## Anexo 9 Base de datos de las encuestas por ítems

	Coaching organizacional																										
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27
C1	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
C2	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
C3	5	2	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
C4	5	5	5	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	2
C5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
C6	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
C7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4
C8	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
C9	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4
C10	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
C11	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
C12	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	3	5
C13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	4
C14	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
C15	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4
C16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
C17	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
C18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
C19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	4	5	3	1
C20	4	2	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	1	4	5	3	3	4	4	4	4
C21	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
C22	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4
C23	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
C24	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4
C25	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5
C26	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
C27	4	4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
C28	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	5	5	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	3	5	3	5
C29	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5
C30	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4
C31	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
C32	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	3	3	5	5	4	5	4	4	5	4
C33	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5
C34	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	1	4	3	4	4	4	4	4	3	1
C35	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	5	5	4	5
C36	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
C37	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	5	4	5	3	5	5	5
C38	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5
C39	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4
C40	3	4	5	5	5	3	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4
C41	5	2	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
C42	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
C43	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
C44	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3
C45	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4
C46	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
C47	5	4	4	5	3	4	4	4	3	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
C48	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2
C49	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
C50	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
C51	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5

C52	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	
C53	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	
C54	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	
C55	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
C56	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	
C57	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	
C58	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	
C59	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	
C60	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	1	
C61	5	4	5	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	3	5	4	4	3	5	5	5	5	
C62	5	5	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	2	
C63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
C64	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
C65	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	
C66	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
C67	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
C68	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	
C69	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
C70	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	1	
C71	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	
C72	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	
C73	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	
C74	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	3	5	5	4	5	4	3	3	5	4	4	5	4	3	5	3	5	
C75	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	5	
C76	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	
C77	4	4	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	
C78	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	
C79	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	
C80	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	
C81	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
C82	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	4	4	4	4	4	3	1	
C83	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	5	4	5	3	5	5	5	
C84	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	
C85	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
C86	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
C87	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	2	
C88	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	
C89	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
C90	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
C91	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	
C92	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	1	3	3	4	4	4	4	4	3	1	
C93	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	3	3	5	5	4	5	4	4	5	4	
C94	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	3
C95	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
C96	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	
C97	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5
C98	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
C99	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
C100	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	
C101	4	2	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
C102	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	1	4	3	4	4	4	4	4	3	1	
C103	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
C104	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	
C105	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	
C106	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	1	3	2	3	3	3	4	3	3	4	

Desempeño laboral

	I1	i2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25
C1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
C2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
C3	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	2	5	4	3
C4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	2
C5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
C6	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2
C7	3	5	4	4	5	5	5	5	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	5	3	4	2
C8	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3
C9	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	5	4	4	2
C10	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5
C11	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4
C12	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2
C13	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2
C14	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
C15	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	3
C16	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4
C17	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	5	3
C18	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	3
C19	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	4	4	2
C20	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	3	3	2	2	4	3
C21	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	2
C22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
C23	4	2	5	5	5	2	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	2	2	5	2	2	5	5	5
C24	5	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	2	5	5	5	2
C25	5	2	5	5	5	2	5	5	5	4	2	2	4	4	4	5	5	2	2	5	5	4	5	5	5
C26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
C27	4	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	4	2	2	2	4	2	2	5	5	5
C28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
C29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
C30	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	5	4	5	5	4
C31	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
C32	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	1	2
C33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
C34	1	2	3	2	1	1	4	4	5	4	2	4	4	3	2	4	2	2	2	3	2	4	5	1	1
C35	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	2	3	4	3
C36	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2
C37	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	2
C38	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	2
C39	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4

C40	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3		
C41	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	2	4	3	2	
C42	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	
C43	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3
C44	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	2	5	4	3	
C45	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	2	4	4	4	2	4	4	3	
C46	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	5	5	4	
C47	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	3	4	5	3	
C48	4	2	2	2	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	2	2	4	5	5	5	5	5	5	
C49	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	4	2	
C50	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
C51	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	
C52	2	1	1	5	4	1	1	1	1	4	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	
C53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
C54	5	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	5	
C55	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	4	2	
C56	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	
C57	4	4	4	3	3	4	4	2	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	2	
C58	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	2	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	2	3	4	2	
C59	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
C60	1	2	3	2	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2	3	2	4	3	1	1	
C61	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	3	
C62	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	2	
C63	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	
C64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
C65	2	1	1	2	4	1	1	1	1	4	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	
C66	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	5	3	
C67	4	3	4	3	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	
C68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
C69	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	
C70	1	2	3	2	1	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	1	
C71	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	
C72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	
C73	2	1	1	2	4	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	
C74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
C75	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	
C76	2	1	1	2	4	1	1	2	1	2	2	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	
C77	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	
C78	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	
C79	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4	3	
C80	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	

C81	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	3	5	5	4
C82	1	2	3	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	1
C83	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	3	4	2
C84	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	2
C85	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
C86	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1
C87	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3
C88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
C89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
C90	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4
C91	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	
C92	1	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1
C93	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	1	2
C94	4	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	3	2
C95	2	1	1	2	2	1	1	1	1	3	4	4	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1
C96	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3
C97	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4
C98	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	5	4	4	2
C99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
C100	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
C101	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	2	5	4	3
C102	1	2	2	2	1	1	3	3	4	3	1	3	3	3	1	3	2	2	2	3	2	3	2	1	1
C103	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
C104	2	1	1	2	4	1	1	1	1	4	3	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1
C105	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	3	4	2
C106	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ZUÑIGA CASTILLO ARTURO JAIME, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Impacto del coaching organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en la tienda Maestro, Cusco, 2022.", cuyo autor es BEISAGA LUNA ALEXANDER, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 20 de Julio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ZUÑIGA CASTILLO ARTURO JAIME <b>DNI:</b> 09225053 <b>ORCID</b> 0000000312412785	Firmado digitalmente por: AJZUNIGAC el 26-07- 2022 08:24:12

Código documento Trilce: TRI - 0355951