

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN

El coaching y su influencia en el desempeño laboral de Bectek Contratistas de
Trujillo, 2021

Área de Investigación:

Gestión del talento humano

Autor:

Br. López Campos, Christian

Asesor:

Dr. Castañeda Nassi, José Alfredo

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0415-7681>

Jurado Evaluador:

Presidente: Dra. Lucero Uceda Dávila

Secretario: Dra. Margot Herbias Figueroa

Vocal: Mg. Segundo Edwin Cieza Mostacero

TRUJILLO - PERÚ

2021

Fecha de Sustentación: 2022/05/24

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

**El coaching y su influencia en el desempeño laboral de Bectek Contratistas de
Trujillo, 2021**

Área de Investigación:

Gestión del talento humano

Autor:

Br. López Campos, Christian

Asesor:

Dr. Castañeda Nassi, José Alfredo

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0415-7681>

Jurado Evaluador:

Presidente: Dra. Lucero Uceda Dávila

Secretario: Dra. Margot Herbias Figueroa

Vocal: Mg. Segundo Edwin Cieza Mostacero

TRUJILLO - PERÚ

2021

Fecha de Sustentación: 2022/05/24

DEDICATORIA

Este trabajo de grado lo dedico a mis padres Alicia campos Zamora y Alberto López Flores, quienes me han apoyado en todo momento. A ti mamá, lo dedico por tus horas de desvelos, por tus ricas comidas, por acompañarme en los momentos más difíciles y los más felices. A ti papá te lo dedico por ser mi ejemplo a seguir, por enseñarme las cosas más esenciales, por ser un cómplice en algunos momentos, pero también saber aconsejarme en otros. Gracias por su ejemplo de honradez, trabajo y perseverancia.

Ustedes me han brindado los mejores valores y principios para ser el hombre que soy hoy en día. Gracias a ustedes al presente obtengo este logro que es también de ustedes, por ser baluartes en mi formación.

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este trabajo quiero dar gracias en primer lugar a Dios por todas sus bendiciones en mi vida y la de mi familia. De igual forma quiero agradecer a mis padres, Alicia campos Zamora y Alberto López Flores, por todo su apoyo. Agradezco a mis primeros profesores del colegio Seminario, siempre los recuerdo de forma grata por todas sus enseñanzas, paciencia y amistad. De igual forma a la empresa Bectek Contratistas por la oportunidad que me brindaron para poder realizar mi trabajo de investigación.

Agradezco a cada una de las personas que fueron participes de una forma u otra para que hoy en día yo pueda obtener este logro. Cada uno de ustedes fueron sumando muchas cosas en mi vida, quizá no los pueda recordar a todos al momento de escribir estas líneas, pero sepan que estaré agradecido y bendeciré su paso por el tren de mi vida. En algún momento algunos bajaron en alguna estación y otros siguieron acompañándome; siempre atesoraré cada momento.

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo principal determinar si el coaching influye en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021; para lo cual se desarrolló una investigación de tipo aplicada, descriptiva, de diseño pre experimental con pre y post test; se consideró una muestra de estudio de 44 colaboradores, aplicando como técnica la encuesta. Se aplicó un pre test, se desarrolló el plan de coaching y posteriormente se aplicó un post test. Los principales resultados mostraron que, el nivel inicial de desempeño laboral del personal era medio en el 75% de los colaboradores, 14% nivel de desempeño alto y 11% nivel bajo; el nivel de desempeño laboral, después de aplicar el plan de coaching fue medio en el 82% de los colaboradores, 18% mostró nivel alto de desempeño y ningún colaborador nivel bajo; variando en 33% los colaboradores en nivel alto, aumentó 9% los colaboradores en el nivel medio y disminuyó en 100% los colaboradores en nivel bajo de desempeño laboral. Concluyendo que, el coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021; según la prueba de Wilcoxon con un p-valor = 0.000 < 0.05.

Palabras clave: Coaching, desempeño laboral

ABSTRACT

The main objective of this research was to determine if coaching influences job performance in the company Bectek Contractors de Trujillo, 2021; for which an applied, descriptive, pre-experimental design with pre and post-test research was developed; A study sample of 44 collaborators was considered, applying the survey as a technique. A pre-test was applied, the coaching plan was developed and later a post-test was applied. The main results showed that the initial level of work performance of the staff was medium in 75% of the collaborators, 14% high performance level and 11% low level; the level of job performance, after applying the coaching plan, was medium in 82% of the collaborators, 18% showed a high level of performance and no collaborator had a low level; with a 33% variation in high-level employees, a 9% increase in mid-level employees and a 100% decrease in employees at a low level of job performance. Concluding that, coaching significantly influences job performance in the company Bectek Contractors de Trujillo, 2021; according to the Wilcoxon test with a p-value = 0.000 <0.05.

Keywords: Coaching, job performance

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado

Cumpliendo con las normas establecidas para la elaboración de la tesis para la obtención del título profesional de licenciado en Administración de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Privada Antenor Orrego, someto a vuestra consideración la presente tesis titulada: El coaching y su influencia en el desempeño laboral de Bectek Contratistas de Trujillo, 2020.

Además, aprovecho esta oportunidad para ofrecer mis respectivas muestras de consideración a vuestras personas, quienes en su calidad de docentes me brindaron la gran oportunidad de fortalecer mis conocimientos respecto a esta profesión, consiguiendo amarla y valorarla.

Con la certeza de que se le otorgará valor justo, muestro apertura hacia las observaciones que podrían señalar, agradezco anticipadamente sus comentarios y sugerencias.

Atentamente

El autor

ÍNDICE

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Presentación	v
Índice de Contenidos.....	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Figuras	ix
I. INTRODUCCIÓN	10
1.1. Problema de investigación.....	11
1.1.1. Realidad Problemática.....	11
1.1.2. Enunciado del Problema.....	14
1.2. Objetivos	14
1.2.1. Objetivo General	14
1.2.2. Objetivos Específicos.....	14
1.3. Justificación del Estudio	14
II. MARCO DE REFERENCIA	16
2.1. Antecedentes del Estudio.....	17
2.2.1. Antecedentes internacionales.....	17
2.2.2. Antecedentes nacionales.....	18
2.2.3. Antecedentes locales.....	19
2.2. Marco Teórico	21
2.2.1. Coaching.....	21
2.2.1.1. Definición.....	21
2.2.1.2. Inicios del coaching	21
2.2.1.3. Características del coaching.....	22
2.2.1.4. Aplicaciones del coaching	22
2.2.1.5. Tipos de coaching.....	23
2.2.1.6. Modelos de coaching.....	23
2.2.2. Plan de Coaching Propuesto	26
2.2.3. Desempeño Laboral.....	27

2.2.3.1. Definición.....	27
2.2.3.2. Características del Desempeño Laboral.....	28
2.2.3.3. Dimensiones del Desempeño Laboral.....	28
2.2.3.4. Modelo teórico del Desempeño Laboral.....	30
2.3. Marco Conceptual.....	31
2.4. Hipótesis.....	32
2.5. Variables e indicadores.....	32
III. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	35
3.1. Tipo y Nivel de Investigación.....	36
3.2. Población y Muestra de estudio.....	36
3.3. Diseño de Investigación.....	37
3.4. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	37
3.5. Procesamiento y Análisis de Datos.....	39
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	40
4.1. Análisis e Interpretación de Resultados.....	41
4.2. Dosimacia de Hipótesis.....	47
V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	49
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	55
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de Variables	33
Tabla 2. Distribución de trabajadores de la empresa Bectek Contratistas SAC ...	36
Tabla 3. Niveles y Rangos de Desempeño Laboral	38
Tabla 4. Cronograma de aplicación de instrumento de medición de desempeño laboral	41
Tabla 5. Nivel de desempeño laboral inicial en la empresa Bectek Contratistas (pre test)	41
Tabla 6. Nivel de desempeño laboral después del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas (post test)	44
Tabla 7. Comparación del nivel de desempeño laboral inicial (pre test) y nivel de desempeño laboral en el post test.....	45
Tabla 8: Prueba de rangos de Wilcoxon	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Grow.....	27
----------------------------	----

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de Investigación

1.1.1. Realidad Problemática

La paralización del sector de construcción debido a la aparición del COVID-19, se refleja en los grandes niveles de desempleo, en Latinoamérica este sector es una parte importante de la inversión pública y además fuente de trabajo en los demás sectores sociales. En algunos países y ciudades las actividades de construcción son nombradas como actividades esenciales, gracias a esto, pudieron seguir trabajando durante el estado de emergencia, además incluyeron a este sector en las primeras etapas de la reactivación, en cualquiera de los casos, los gobiernos establecieron protocolos de seguridad para evitar la propagación del COVID-19.

En los países de América Latina se invierte hasta 28% del gasto total en obras pública de transporte terrestre, ferroviario, aéreo y otros; y el 19.7% en viviendas y servicios comunitarios como redes de agua y luz. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en Latinoamérica y el Caribe, en el 2018 la construcción generó empleos al 7.5% de la población económicamente activa (PEA). (Richter, 2020)

El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de PERÚ publicó lineamientos de prevención y control para el COVID-19 que son necesarios para el reinicio de actividades en construcción.

Los lineamientos incluyen:

- Realizar un control de temperatura corporal y pulsioximetría.
- Identificación de síntomas a los trabajadores que ingresen a las obras.
- Instalar paneles informativos.
- Mantener una distancia de 1.5 metros entre todo el personal o programar turnos de trabajo.
- Proveer productos de higiene.
- Garantizar el uso de mascarillas y guantes de látex, utilizar equipos de protección personal.

- Realizar la limpieza y desinfección diaria de todo el sitio de construcción y equipos (Richter, 2020).

Por toda esta nueva realidad y situación del sector es fundamental que toda empresa vigile el desempeño laboral de los colaboradores, ya que situaciones como el aislamiento y restricciones de libre tránsito para frenar el avance de la pandemia hace más difícil mantener motivado al personal interno no solo del sector de construcción sino en todos los sectores económicos; al respecto, Launer (2015), menciona que el desempeño laboral es esencial para incrementar la competitividad de las organizaciones, siendo necesario establecer un grado de motivación en los colaboradores, para producir un impacto directo su desempeño laboral, dado que son las personas quienes contribuyen en la obtención de ventajas competitivas.

A raíz de la necesidad de mejorar el desempeño laboral y personal es que en la actualidad herramientas como el coaching han tomado gran importancia en las diversas empresas que buscan el desarrollo de sus colaboradores (Andrade, 2012). Villarreal (2012), define que la meta principal del Coaching es el óptimo desarrollo profesional y personal de la persona que lo recibe, en donde realizado de forma adecuada, puede resultar en un gran logro. Alrededor del mundo las empresas han notado el potencial que tiene el coaching para conseguir ser competitivos y aumentar sus niveles de productividad; grandes multinacionales ejecutan programas de coaching de manera exitosa para lograr tener satisfechos a sus colaboradores.

Estudios de la Federación Internacional de Coaching (ICF) demuestran que las organizaciones que usan un plan de coaching empresarial mejoran el desempeño de sus colaboradores, así como también su gestión y manejo del tiempo. Recientes investigaciones de la International Coach Federation (ICF) muestran que el coaching es una herramienta para mejorar el desarrollo personal/profesional que aumenta

en Latinoamérica; ya que cada vez más consumidores acuden a coaches empresariales y/o de vida para lograr sus objetivos.

Gómez y Vargas (2019), determinaron que en el Perú la satisfacción laboral se centra en el clima laboral, y se desconoce al coaching como una herramienta para elevar el desempeño laboral y el bienestar de los colaboradores de la organización a través de establecer canales de comunicación, motivar a los trabajadores, e integrar al personal en la atención y servicio que se le brinda al cliente.

A nivel local, el coaching es un concepto relativamente nuevo y son pocas las empresas que implementan sus prácticas, como consecuencia se ven expuestas a que los colaboradores no tengan una relación de identidad y compromiso con las empresas. Sin embargo, las organizaciones se han percatado cada vez más de la importancia que el coaching tiene para potenciar la calidad de vida laboral de sus colaboradores, motivándolos y logrando su satisfacción, impactando exponencialmente en el cumplimiento de objetivos.

La empresa Bectek Contratistas SAC. del distrito de Trujillo, es una organización dedicada a la construcción de edificios completos, a la investigación y elaboración de proyectos en todo el país, fundada en el año 1999 con capital 100% peruano; la empresa durante estos años, ha logrado crecimiento sostenido, reconocimiento, respeto y prestigio; sin embargo, se observa que no ha ejecutado prácticas de coaching para generar fidelidad, buena comunicación y mejorar las relaciones interpersonales entre su personal; provocando que los colaboradores muestren casos de intermitente desempeño laboral, se aprecia en algunas áreas que el trabajo realizado ha variado, el personal ya no labora de manera adecuada afectando tanto la calidad del trabajo como la cantidad de trabajo realizado, esto perjudica los costes de la empresa; además de repercutir negativamente en relaciones entre superiores y subordinados.

Los motivos previamente mencionados, hacen suponer que el desarrollo de un plan de coaching adecuado genera mejoras en el desempeño de los colaboradores de la constructora; razón por la cual, se considera de importancia el desarrollo de la presente investigación, ya que de no tomar acciones al respecto la empresa puede verse más afectada en cuanto a su rendimiento y rentabilidad.

1.1.2. Enunciado del Problema

¿Cuál es la influencia del Coaching en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Determinar si el coaching influye en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021

1.2.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de desempeño laboral inicial en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.
- Proponer e implementar el plan de coaching.
- Determinar el nivel de desempeño laboral después de aplicar el plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.
- Comparar el nivel de desempeño laboral antes y después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

1.3. Justificación del estudio

Teórica:

La presente investigación amplía el conocimiento respecto al coaching y su influencia en el desempeño laboral, aplicado a una empresa de construcción del medio; para esto se han tomado en consideración los aportes teóricos de Villa y Coperan (2010) para la variable coaching y de Borman y Motowidlo (2014) para la variable desempeño laboral.

Práctica:

La presente investigación al determinar la influencia del coaching en el desempeño laboral, sirvió de guía y orientación para lograr una mejora en el desempeño laboral del personal de la empresa Bectek Contratistas SAC, dado que ha establecido directrices que permiten mejorar la visión que tiene el personal sobre la entidad.

Social:

Las empresas para sobrevivir en el mercado buscan optimizar sus procesos con el fin de mejorar sus competencias, el presente trabajo les permite conocer la influencia entre el coaching y el desempeño laboral, para crear estrategias de mejora.

Metodológica

En la presente investigación, se diseñó una propuesta de coaching para ser aplicada a los colaboradores de la empresa constructora Bectek Contratistas de la ciudad de Trujillo para mejorar su desempeño laboral; esta propuesta puede ser utilizada por futuros investigadores y/o por empresas interesadas en el tema para fines convenientes.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes del Estudio

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Isaza (2016), en su investigación: “Diseño de una guía de coaching a empresa constructora para mejorar la orientación a resultados y la motivación laboral”, desarrollada para la Universidad de América, Bogotá – Colombia; tuvo por objetivo diseñar una guía de coaching de utilidad para una constructora, determinando que:

La motivación en la empresa, afecta a los niveles de productividad; sin embargo, el coaching permite evaluar tanto cuantitativa como cualitativamente el desempeño de los colaboradores, permitiendo que el colaborador se vincule con la empresa; además el coaching al valerse de la comunicación cultiva una mejor cultura organizacional.

Esta investigación al ser desarrollada en una empresa también del sector construcción, permite apreciar la importancia del coaching para mejorar los niveles de desempeño laboral, brindando sustento a lo propuesto en la presente investigación.

Vives (2016), en su estudio: “Coaching Empresarial como herramienta que potencia el talento humano y la productividad organizacional”, hecho en la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, Colombia” determino que:

El Coaching empresarial nace como respuesta de organizaciones a la situación económica actual, donde se requiere empleados motivados y con un nivel alto de liderazgo para poder afrontar desafíos, llevando a las empresas al máximo de nivel de productividad (p. 23).

Teniendo en cuenta que esta investigación brinda un enfoque donde analiza al Coaching para aprovechar el talento de las personas. Está probado que las personas poseen múltiples habilidades, las cuales se transforman en la capacidad para ejecutar una tarea asignada; con la finalidad de mejorar las formas de realizar las tareas, se deben olvidar antiguos modelos y enfocarse en un continuo aprendizaje para el desarrollo

de nuevas habilidades, que agilicen el logro de metas personales y profesionales.

En el trabajo de Monroy (2015). "Coaching y Desempeño Laboral (Estudio realizado con supervisores y visitadores médicos de las empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango)", donde el principal objetivo fue hallar la relación del coaching y el desempeño laboral de los visitadores médicos de las farmacéuticas del lugar de estudio. Ambas variables se midieron usando una encuesta y en escala de Likert en 6 empresas farmacéuticas de la ciudad, el estudio logro probar que el Coaching se relaciona positivamente desempeño de los colaboradores ya que aumentó el número de ventas, clientes y de visitas que se realizan.

El estudio de Monroy facilitó la elección de los instrumentos de medición para las variables de estudio de esta investigación.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Chávez (2019), en su estudio "Programa de coaching empresarial y su contribución en el desempeño laboral aplicado a una institución privada"; buscó determinar como el programa de Coaching empresarial influye en el desempeño laboral. El estudio se hizo con la participación de 69 estudiantes que participaron en el taller de coaching en donde llegaron a comprobar la hipótesis planteada de que el coaching mejora el desempeño laboral. Al obtener niveles excelentes en desempeño laboral en 70.97% de colaboradores y nivel bueno en 29.03% de ellos, después de la aplicación del programa de coaching en el personal.

El estudio de Chávez mostró los primeros pasos para la implementación de un plan de coaching y evaluación del mismo; así mismo, permitió a la presente investigación proveer información para discutir resultados.

Inca (2015), en su estudio; "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas",

buscó probar el vínculo entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad de Andahuaylas, se trató de determinar el vínculo que hay entre la gestión del talento humano y sus dimensiones en el área de recursos humanos en la Municipalidad de Andahuaylas. Las dimensiones usadas para la búsqueda son la elección de personal que busca emplear a los más aptos; así como su instrucción, se busca además la actualización y adaptación a los nuevos avances tecnológicos. La información se recolectó mediante una encuesta a 104 colaboradores administrativos sin discriminar entre hombres y mujeres del lugar de estudio; en los meses de octubre y noviembre del 2015. El cuestionario de Gestión del Talento Humano tenía 12 ítems, con una escala de Likert y el Desempeño Laboral, con 06 ítems. Los datos en la investigación mostraron un coeficiente de Spearman del 0.819 mostrando una correlación alta y positiva, y con respecto al “p-valor” se obtuvo un resultado menor a 0.05 demostrando una relación significativa entre las variables de estudio.

El estudio de Kiember sirvió para conocer la importancia de la gestión del talento desde la selección de personal y cómo influyen en el desempeño de los colaboradores.

2.1.3. Antecedentes Locales

Florez (2017), “El Coaching y el desempeño laboral en la aseguradora BNP PARIBAS CARDIF S.A, Distrito de San Isidro, año 2017” (Tesis de Pregrado), en esta investigación se tomó una muestra de 81 trabajadores de la empresa en mención, los datos fueron obtenidos mediante una encuesta en escala de Likert se determinó que ambas variables están correlacionadas positivamente, (Cof. De Pearson=0.799) y un coeficiente de determinación (R^2) del 64% lo que muestra que hay una variación considerable del desempeño laboral en función al coaching, esto acepta la hipótesis de que si hay una relación en el desempeño laboral y el coaching.

El estudio de Florez permitió a la presente investigación ampliar la definición de las variables de estudio.

Caruajulca y Monzón (2016), en su investigación: “Aplicación del coaching para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial Hualgayoc”, tuvo por objetivo determinar si después de aplicar un programa de coaching mejora el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad, para lo cual aplicó un estudio de tipo cuasi experimental con pre y post test en una muestra de 100 colaboradores, los principales resultados obtenidos fueron que, en el pre test el nivel de desempeño laboral de los colaboradores era regular en el 48% de los colaboradores, 16% bueno y 36% deficiente; en el post test los resultados mejoraron, pues el nivel deficiente de desempeño laboral quedó en 0%, 29% regular, 58% bueno y 13% excelente; por tanto, la investigación concluye que, según la prueba de hipótesis por diferencias entre el pre test y el post test, se obtuvo un nivel de significancia de 0.000 por esto queda demostrado que el coaching influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

La tesis citada permitió al presente estudio tener información adecuada para poder realizar un comparativo en cuanto a resultados obtenidos, lo cual se muestra en la discusión de resultados.

Silva (2017), “Estrategias de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral en el restaurante rustica Chiclayo – 2017” esta investigación usó un pre test que se realizó para saber del desempeño laboral dentro del restaurante Rustica, se elaboró un plan de coaching basado en las necesidades de los empleados para luego usar las estrategias adecuadas, se aplicó un post test, para comparar ambos resultados y comparar si la aplicación de las estrategias mejoró el desempeño laboral. La muestra estuvo dada por 35 trabajadores de la empresa en mención y concluyó que, después de comparar los resultados pre y post test hubo una mejora del desempeño laboral de los trabajadores.

El estudio de Silva brindó ideas para elaborar el instrumento de medición de la presente investigación, además de las dimensiones a evaluar.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Coaching

2.2.1.1. Definición

Launer (2015), define al coaching como práctica solicitada por personas y/o empresas que quieren conseguir logros importantes en diferentes aspectos de su desarrollo personal y profesional, respectivamente, permite realizar acciones eficaces con responsabilidad hacia los diferentes objetivos en nuestra vida y mejora la percepción que tenemos de nosotros mismos.

Whitmore (2016), menciona que: El coaching está pensado para optimizar el rendimiento en cualquier área de la vida y se fundamenta en la relación construida entre un coach y un discípulo. El coaching se aplica estructuradamente o de manera casual en tareas diarias con interacciones en el trabajo o entornos sociales. En cualquier caso, siempre se fundamenta en diálogo e interrogantes que plantea el coach a su discípulo.

Coaching es un método que busca el desarrollo del potencial de las personas, apoyándolos a aprender, al responder preguntas, las personas asumen responsabilidad, deben marcarse objetivos, comprobar una realidad, valorar sus opciones y determinar que se hará (Whitmore, 2003).

El coaching se refiere a las actividades para el desarrollo de competencias en colaboradores, es realizado partiendo de un plan de acción que permite conciliar las necesidades de los colaboradores con los de la empresa, con sus objetivos, misión y cultura de modo tal que debe repercutir en su calidad de trabajo (Villa y Coperan, 2010).

2.2.1.2. Inicios del coaching

Payeras (2004), afirma que nace debido a la incapacidad de gerentes de tomar decisiones, definir prioridades y otros. El problema es más

alarmante y difícil de gestionar en las empresas, por lo cual los gerentes necesitan feedback constante para recuperar la seguridad del cumplimiento diario de objetivos, por esta razón el jefe se plantea cuestiones tales como si el liderazgo es el indicado, cómo halla un sentido a la vida profesional, si el trabajo realizado es el adecuado entre otras.

2.2.1.3. Características del coaching

- Concreta: se enfoca en el cambio del comportamiento humano.
- Interactiva: el intercambio de ideas mediante conversaciones generando preguntas y respuestas inmediatas es parte fundamental del proceso de coaching, esto hace que se dé un total compromiso de las partes.
- Responsabilidad compartida: Es vital que el coach como subordinados asuman el compromiso correspondiente que le corresponde a cada uno dentro de este proceso esto se logra mediante el trabajo en equipo y desarrollo de actividades.
- Forma específica. El objetivo de la conversación se define y según el desarrollo de esta, empieza la fase inicial que consta de brindar mucha información relevante y la segunda fase se apega más en temas específicos determinados con anterioridad, conforme avanzan los involucrados van logrando el objetivo planteado.
- Respeto: El coach responsable de desarrollar este proceso también es comunicador del respeto entre todas las partes involucradas en el coaching.

2.2.1.4. Aplicaciones del Coaching

Muradep (2009), define que el fundamento del coaching son las relaciones internas en la organización, en cambio si se enfocara en las relaciones externas, no habría beneficio alguno. Entonces, si se pierde el enfoque, también pierde el sentido fundamental del coaching. El coaching empieza individualmente, pero casi siempre con el pasar del tiempo se vuelve colectivo y su base se vuelve el equipo. Su

metodología es el análisis de las relaciones y de cómo estas afectan los resultados; las técnicas más usadas son; la escucha activa y el asesoramiento.

2.2.1.5. Tipos de Coaching

Existen muchas clases de coaching que son útiles para el desarrollo de todas las áreas funcionales, razón por la cual Villa y Caperán (2010), presentan la siguiente tipología:

- **Coaching vital:** Marca un enfoque en la mejora de capacidades que ayuden a la persona en la elaboración de una relación coordinada con su entorno, este empieza al desarrollar la imagen personal para después usar ciertos recursos adecuados en un plan de acción que desarrolle el balance de la persona.
- **Coaching ejecutivo:** Se enfoca en el desarrollo de habilidades de los trabajadores o líderes importantes de la empresa u organización. Se lleva a cabo a través de una planeación que guíara la manera de actuar para permitir equilibrar las necesidades personales, competencias y objetivos organizacionales.
- **Coaching empresarial:** Se asiste a los colaboradores en su trabajo y sus aspectos profesionales con la ayuda de directores de la empresa. El coaching empresarial se enfoca en las personas como individuo, pero sin duda incide de forma indirecta al desarrollo de toda la empresa.

2.2.1.6. Modelos de Coaching

a) Coach ville (Thomas Leonard): modelo creado por Thomas Leonard, quien desarrolló un coaching basado en un modelo denominado 5 x 15, ósea, presenta 5 elementos que se interrelacionan y cada uno se compone de 15 ítems, este es un modelo muy práctico que incita al cliente a la acción, estos elementos son:

- **Competencias,** reconocidas como aquellas habilidades que debería poseer el coach para apoyar a quien se le aplica el coaching o “coachee”.

- Clarificadores, los cuales van a permitir dar claridad a lo que el cliente fundamenta, haciendo posible que el coaching pueda orientarse a lo importante de cada situación.
- Productos, estos se refieren a distintos aportes y/o feedbacks recogidos por el coach, estos en un momento dado van a devolverse al coachee.
- Marco de posibilidades y creencias que son considerados por el coach, con la intención de que el coachee pueda ampliar sus opciones y mapas mentales.
- Puntos de estilo, que vienen a ser las diferentes formas en las que el coach mantiene una relación con el coachee.

Este modelo es de la escuela norteamericana de coaching, se caracteriza por ser dinámico y de aplicación ejecutiva de modo pragmático, este modelo busca el aumento de la autoestima, el auto valorar los propios recursos y desafiar a los coachees para que puedan pasar de una idea o pensamiento a la acción, generando la potencialidad de sus habilidades, permitiendo el logro de objetivos.

b) Coaching ontológico: Modelo propuesto por Fernando Flores, el cual luego fue desarrollado por Rafael Echeverría en su libro Odontología del Lenguaje. Este tipo de coaching permite ayudar al cliente en que identifique que tipo de observador es, enseñándole a ser un observador distinto que es capaz de afrontar eficazmente situaciones diarias, observando de modo distinto la vida, actuando de modo distinto. Se basa en tres postulados:

- Se interpreta a las personas como seres lingüísticos.
- Se considera que el lenguaje viene a ser generativo.
- Las personas se crean en el lenguaje.

Este tipo de coaching se sustenta en 2 principios:

- Las personas no sabemos cómo son las cosas, no accedemos a la verdad, lo único que sabemos es cómo observamos las

cosas o las interpretamos. El postulado es “dime que observas y te diré quién eres”. Siendo así, hay interpretaciones que brindan poder y permiten abrir puertas y otras que cierran puertas limitando el poder o quitándolo.

- No actuamos solamente según cómo somos, sino que, somos también cómo actuamos; es decir, la acción genera ser, mediante nuestro accionar modificamos nuestra identidad.

c) Coaching Europeo: o definido como coaching humanista, desarrollado por John Whitmore y Timothy Gallwey; para Gallwey quien fue entrenador de tenis, el juego se da principalmente en la mente del jugador quien debe ser capaz de vencer sus propios obstáculos, sus miedos y desconfianzas. Whitmore, por su parte, influenciado por la psicología humanista, empleando lo expuesto por su compañero, crea el método GROW el cual busca que las personas asuman responsabilidades en su propia vida, tomando decisiones de modo independiente.

Este tipo de coaching inicialmente se orientó al ámbito empresarial posteriormente se generaron otros tipos de coaching; según Whitmore este coaching busca mejorar el potencial de las personas, para aumentar al máximo posible su desempeño, refiriendo que todos los seres humanos tenemos un potencial para liberar; por ello no ve a las personas como son, sino como quieren ser, para ello: eleva su conciencia, permite que las personas asuman responsabilidades, desarrolla confianza.

Este coaching emplea el acrónimo:

- **GOAL:** meta – acción del proceso, metas del coachee.
- **REALITY:** Realidad o situación actual
- **OPTIONS:** Estrategias u opciones posibles para lograr los objetivos.

- WHAT, WHO, WHEN, WILL: es decir, especificar que cosa se llevará a cabo, cuales serán las acciones o procedimiento a realizar, cuándo se realizará, quién lo realizará, y la voluntad de llevarlo a cabo.

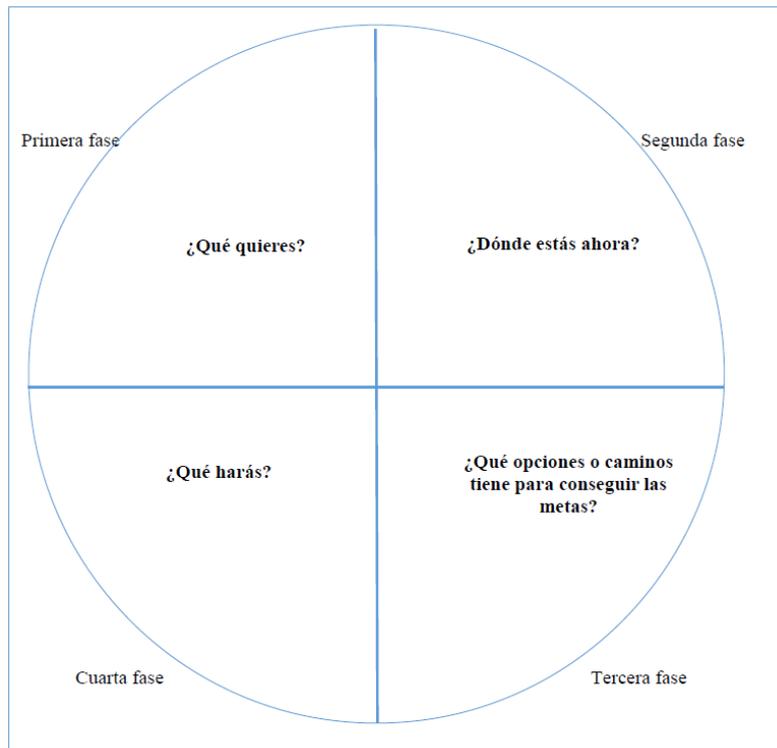
2.2.2. Plan de Coaching propuesto

Según los modelos de coaching mencionados con anterioridad, el plan de coaching propuesto en esta investigación, obedece al modelo Europeo (Anexo 1), debido a que es el modelo que ofrece mayores elementos de aplicación en el sector empresarial. El plan se sustenta en sesiones de coaching de 1 a 2 horas aproximadas de tiempo.

Este modelo como se mencionó consta de 4 componentes:

- i) El componente denominado GOAL, o 1ra Fase, como se mencionó está referido a identificar la meta, buscando la consecución de objetivos con la finalidad de aumentar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.
- ii) El componente Reality, o 2da Fase, en la cual los colaboradores se darán cuenta de la situación en la cual se encuentran en referencia a los objetivos por cumplir, y su grado de motivación, su nivel de conciencia, predisposición y responsabilidad.
- iii) Componente Options o 3ra fase, que incluye el desarrollar opciones que permitan a los colaboradores conocer si van por un camino correcto, pasando a trazar un plan de acción que permita que el mismo colaborador exprese su voluntad y compromiso de ejecutar las acciones necesarias para conseguir los objetivos propuestos.
- iv) Componente Will o 4ta fase; en esta fase, el colaborador debe ser capaz de definir su plan de acción que le permita cumplir la meta.

Figura 1
Modelo Grow



Fuente: Whitmore (2011).

2.2.3. Desempeño laboral:

2.2.3.1. Definición

Según Chiavenato (2011), es la conducta del trabajador que busca los objetivos propuestos, esta crea la estrategia más adecuada para alcanzar los objetivos.

Minguez (2006), dice que es un método que usa los procesos organizacionales para determinar, el adecuado desarrollo de los trabajadores, equipos y la organización en general.

Borman y Motowidlo (2014), definen al desempeño laboral como el valor que la organización espera de los comportamientos del colaborador en un determinado periodo de tiempo.

2.2.3.2. Características del Desempeño Laboral

a. Participación del empleado:

Los empleados pueden participar mediante el control y planificación de tareas con la intención de sentir seguridad, proporcionando en muchas ocasiones cambios que significan una mayor eficiencia y eficacia en operaciones, esto se da cuando el colaborador se identifica con su puesto laboral, considerando lo importante de su desenvolvimiento para su progreso individual (Chiavenato, 2011).

b. Formación de desarrollo profesional:

Los colaboradores al sentir una mayor motivación y deseos de superación, propician su formación profesional, beneficiando su nivel de productividad, logrando incluso prevenir riesgos psicosociales, para que las personas logren su desarrollo deben tener planes de carrera y comprender aspectos que optimicen la consecución de metas de la organización, esto puede conseguirse mediante esfuerzos individuales o en grupo (Martínez, 2009, citado por Castro y Durand, 2021).

c. Adecuación / ambiente de trabajo:

Referido a que el colaborador tiene como apoyo para su desempeño laboral el contar con cierta comodidad en su puesto de trabajo, pues el trabajador logra adecuarse a su cargo cuando es incorporado según sus capacidades, habilidades, conocimientos, experiencia; además debe tener una adecuada motivación e interés.

2.2.3.3. Dimensiones del desempeño laboral

i) Capacidad Laboral:

Conjunto de destrezas, habilidades, aptitudes del colaborador, que le permiten un desenvolvimiento en la organización, estas capacidades se relacionan con la educación, pues pueden aumentar con capacitaciones, con la experiencia; el colaborador

entonces desarrolla sus habilidades al efectuar alguna actividad o trabajo por el cual se le remunera (Chiavenato, 2011).

Trabajo en Equipo

Stoner (1996, citado por Treviño et al., 2017), señala que un equipo de trabajo es un conjunto de personas interrelacionadas con el fin de lograr objetivos comunes.

Koontz y Weihrich (1998, citado por Treviño et al., 2017), definen al equipo de trabajo como un conjunto de personas que tienen destrezas complementarias para conseguir un mismo objetivo, metas, por las cuales son responsables.

Entonces, respecto a la competencia de trabajo en equipo, Torrelles (2011), refiere que es la disposición personal y la colaboración con otras personas integrantes de la organización para la ejecución de actividades que persiguen objetivos comunes, para esto, intercambian información, asumen responsabilidades, resuelven conflictos y dificultades, logrando contribuir al desarrollo colectivo.

Eficiencia

Viene a ser el uso correcto de los recursos o medios con los cuales se dispone (Chiavenato, 2011).

Eficiencia es lograr las metas con el menor uso de recursos (Weihrich, 2010).

Azofra (1994, citado por Calvo et al., 2018), el éxito de una organización depende mucho de su eficiencia; definida como el nivel de optimización en el empleo o uso de recursos para producir bienes o servicios, está asociada a la proximidad con el nivel de productividad, el cual se define como la relación técnica entre recursos empleados y la producción de los productos o realización

de servicios en una organización y el máximo alcanzable de condiciones dadas.

ii) Desarrollo:

Es la capacidad del colaborador para poder involucrarse en el desarrollo de sus aptitudes y destrezas, abarcando la adaptabilidad y las relaciones interpersonales del colaborador (Chiavenato, 2011).

Adaptabilidad

Alles (2008), la define como la capacidad del colaborador para adaptarse y acoplarse a los cambios de la organización o su puesto de trabajo; proceso por el cual el colaborador debe modificar su comportamiento justamente para adecuarse a nuevos procesos de modo eficiente, realizando sus funciones sin que los cambios le afecten.

Relaciones Interpersonales

Es el modo de vincularse del colaborador con otros en la organización, sean sus pares, jefaturas o personal a cargo, en base a sentimientos, emociones, intereses, etc. Estas relaciones fomentarán un cierto clima laboral, influenciando en la forma de vivir del colaborador dentro de la organización, pudiendo ser fuente de gran satisfacción o mucho sufrimiento, esto dependerá de las elecciones que efectuemos y los vínculos entablados con los demás (Rodrigo et al., 2010).

2.2.3.4. Modelo teórico del desempeño laboral

Mínguez (2006), aportó modelos de evaluación y son:

Escalas de calificación: Califica a los trabajadores en base a factores definidos. Los evaluadores califican el desempeño en escalas con varias categorías, normalmente de cinco a siete calificaciones, definidas con adjetivos como sobresaliente.

Estándares laborales: Compara el desempeño de los trabajadores con un estándar o un nivel de producción. Estos miden el promedio productivo de un trabajador en condiciones normales. Las empresas aplican estos estándares casi todos los puestos, pero los relacionados directamente a la producción son los que reciben más análisis.

Clasificación: El evaluador clasifica en un grupo ordenados por su calificación según su desempeño general. El desempeño individual se contrasta con todos los empleados del grupo. El que tiene más números de comparaciones a favor gana la clasificación más alta.

2.3. Marco conceptual

- **Coaching**

Considerando a Muradep (2009). “Coaching es acompañar en la aventura de su propio héroe, a otra persona y apoyarlo mientras lo hace, como probarlo a lo largo de este libro” (p. 16).

- **Desempeño laboral**

Comportamiento del colaborador en la búsqueda de las metas fijadas, este supone la estrategia personal para lograr dichas metas. (Chiavenato, 2011).

- **Compromiso:** El Compromiso es “El cuanto involucrado este un trabajador, le atrae lo que hace, participa proactivamente y considera su importante su propio desempeño para el desarrollo personal” (Amorós 2010, p.73).

- **Motivación:** La motivación en el trabajo es un comportamiento adaptativo que desarrollamos en las tareas de nuestro trabajo diario. (Navarro, et al., 2014, p.31)

- **Eficiencia:** Según la RAE es la capacidad para cumplir un efecto deseado o esperado.

- **Efectividad:** Viene a ser el equilibrio entre eficacia y eficiencia, por tanto, se es efectivo si se es eficaz y eficiente.

2.4. Hipótesis

Hi: El coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

Ho: El coaching no influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

2.5. Variables:

- V. independiente: Coaching
- V. dependiente: Desempeño Laboral

Tabla 1*Matriz de Operacionalización de Variables*

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Escala de Medición
Coaching	Actividades para desarrollo de competencias en colaboradores, es realizado partiendo de un plan de acción que permite conciliar las necesidades de los colaboradores con los de la empresa, con sus objetivos, misión y cultura de modo tal que debe repercutir en su calidad de trabajo. (Villa y Coperan, 2010)	Coaching es un método que busca el desarrollo del potencial de las personas, apoyándolos a aprender, al responder preguntas, las personas asumen responsabilidad, deben marcarse objetivos, comprobar una realidad, valorar sus opciones y determinar que se hará. (Whitmore, 2003)	Goal (meta) Reality (Realidad) Options (Opciones) Will (Voluntad)	Nominal

VARIABLES	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Desempeño Laboral	Borman y Motowidlo (2014), definen al desempeño laboral como el valor que la organización espera de los comportamientos del colaborador en un determinado periodo de tiempo.	En la actualidad, las empresas buscan trabajadores competitivos, con capacidades laborales que aporten valor, además deben tener un adecuado desenvolvimiento dentro de la organización.	Capacidad Laboral Desenvolvimiento	Trabajo en Equipo Eficiencia Adaptabilidad Relaciones Interpersonales	Ordinal

III. METODOLOGÍA EMPLEADA

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

Tipo de Investigación

Aplicada

Según CONCYTEC (2018), la presente investigación corresponde al tipo aplicada, dado que está encaminada a determinar a través del conocimiento científico, por medio de estas se puede suplir una necesidad reconocida y específica. Aplicándose para este caso al estudio de las variables Coaching (variable independiente) y Desempeño Laboral (variable dependiente). Se pretende establecer una relación causa-efecto; El propósito es demostrar que los cambios observados en la variable dependiente son consecuencia de la aplicación de la variable independiente (Arias, 2012)

Nivel de Investigación

Experimental

La cual requiere de manipular intencionalmente una acción, los datos son obtenidos por la observación de sucesos o hechos condicionados por el autor o investigador, manipulando intencionalmente una única variable (desempeño laboral) esperando una respuesta (Hernández et al., 2014)

3.2. Población y Muestra de Estudio

Población

Para el presente estudio, la población se compone por la totalidad trabajadores de la empresa Bectek Contratistas SAC del distrito de Trujillo, los cuales ascienden a 44 colaboradores, y es un número finito manejable por el investigador al momento de la aplicación de la encuesta.

Tabla 2

Distribución de trabajadores de la empresa Bectek Contratistas SAC

Área	Sexo		Sub-total
	M	F	
Administrativo	4	2	6

Asistentes	34	0	34
Técnicos	4	0	4
Total	42	2	44

Fuente. Registro de personal del área de RRHH de Bectek Contratistas

Muestra

Debido al reducido tamaño de la población, la muestra de estudio viene a ser el total de la población, esto es, los 44 colaboradores de la empresa Bectek Contratistas SAC del distrito de Trujillo.

3.3. Diseño de investigación

Este estudio es de tipo pre- experimental, con un diseño pre-test y post-test, se realizaron medidas de variación de la segunda observación (O2) respecto a la primera (O1).

Este diseño presenta el siguiente esquema:

A O1 x O2

Donde:

A: Grupo de investigación (trabajadores involucrados en el estudio)

O1 = observación inicial (Desempeño Laboral)

X = Tratamiento experimental (Coaching)

O2 = Cambios luego del tratamiento (Desempeño Laboral).

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación.

Técnica:

La técnica empleada en esta investigación fue la encuesta, aplicada al personal de la empresa Bectek Contratistas SAC, como un pre test y post test, para medir la influencia del programa de Coaching en el desempeño laboral de los colaboradores.

Instrumento:

Se empleó como instrumento de medición del desempeño laboral al cuestionario elaborado por Castro y Durand (2021), el cual está formado por 11 preguntas cuyas respuestas se consideran en escala de Likert como sigue: 1 = Totalmente en Desacuerdo; 2 = En Desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = De Acuerdo; 5 = Totalmente de Acuerdo. Este cuestionario (Anexo 2), considera los siguientes niveles de desempeño laboral:

Tabla 3

Niveles y Rangos de Desempeño Laboral

Nivel	Rango
Alto	41 a 55 puntos
Medio	27 a 40 puntos
Bajo	11 a 26 puntos

Nota. Adaptado de Castro y Durand (2021)

Validez

El instrumento cuenta con el análisis de fiabilidad según Alpha de Cronbach (Anexo 3), en el cual obtuvo el siguiente resultado:

Estadística de fiabilidad	
Alpha de Cronbach	N° Elementos
0.939	11

Así mismo, cuenta con la validación, en su contenido según juicio de expertos, quienes indicaron que es un instrumento válido para su aplicación según indicadores de redacción y coherencia (Anexo 4).

3.5. Procesamiento y análisis de datos

Procesamiento

Para procesar los datos de la investigación, obtenidos del pre test y post test de medición del desempeño laboral de los colaboradores de la Constructora, se empleó la hoja de cálculo Microsoft Excel; así mismo, para dar respuesta a la hipótesis planteada, se trasladaron estos datos al programa estadístico SPSS v.25 para determinar los cambios generados en el desempeño del personal después del desarrollo del plan de coaching en la empresa en estudio.

Análisis de Datos

Para el análisis de datos se emplearon las siguientes técnicas estadísticas:

- ✓ Estadística descriptiva: para entender los datos, considerando un ordenamiento en tablas de frecuencia, con ello se detectaron patrones de comportamiento de las personas encuestadas.

- ✓ Estadística inferencial: mediante la aplicación de la prueba no paramétrica de comparación de dos muestras relacionadas de Wilcoxon, para probar la existencia de diferencias en el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Bectek Contratistas SAC antes y después de la implementación del programa de coaching.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas al personal de Bectek Contratistas SAC de la ciudad de Trujillo, las cuales se realizaron cumpliendo el siguiente cronograma:

Tabla 4

Cronograma de Aplicación de Instrumento de medición de Desempeño Laboral

Fecha	Actividad
20 Julio 2021	Pre test
05 Agosto a 06 de Setiembre del 2021	Desarrollo del Plan de Coaching en la empresa
15 de Setiembre 2021	Post test

Nota. Elaboración Propia

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados

Objetivo Específico 1: Determinar el nivel de desempeño laboral inicial en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

Tabla 5

Nivel de Desempeño Laboral Inicial en la empresa Bectek Contratistas (pre test)

Variable / Dimensiones	Nivel	Rango	ni	%
Desempeño laboral	Alto	41 a 55	6	14%
	Medio	27 a 40	33	75%
	Bajo	11 a 26	5	11%
Capacidad Laboral	Alto	22 a 30	10	23%
	Medio	15 a 22	28	64%
	Bajo	6 a 14	6	14%
Trabajo en Equipo	Alto	8 a 10	4	9%
	Medio	6 a 7	22	50%
	Bajo	2 a 5	18	41%
Eficiencia	Alto	16 a 20	5	11%
	Medio	10 a 15	23	52%
	Bajo	4 a 9	16	36%

Desenvolvimiento	Alto	19 a 25	5	11%
	Medio	13 a 18	27	61%
	Bajo	5 a 12	12	27%
Adaptabilidad	Alto	12 a 15	6	14%
	Medio	8 a 11	22	50%
	Bajo	3 a 7	16	36%
Relaciones Interpersonales	Alto	8 a 10	7	16%
	Medio	6 a 7	20	45%
	Bajo	2 a 5	17	39%

Nota. ni = número de colaboradores

La tabla 5 muestra que, el nivel inicial de *desempeño laboral* del personal en la empresa Bectek Contratistas SAC es medio en el 75% de los colaboradores, el 14% tiene un nivel de desempeño alto y el 11% se ubicó en el nivel de desempeño laboral bajo.

Respecto a la dimensión *capacidad laboral*, el 64% de los colaboradores se ubicaron en el nivel medio, el 23% se ubicó en el nivel alto y el 14% se ubicó en el nivel bajo. Considerando los indicadores de esta dimensión, se toma en cuenta que en el indicador *trabajo en equipo*, el 50% de los colaboradores se ubicó en nivel medio, 41% en nivel bajo y 9% en nivel alto. En el indicador *Eficiencia*, el 52% de los colaboradores se ubicaron en nivel medio, el 36% en nivel bajo y el 11% en nivel alto.

Respecto a la dimensión *desenvolvimiento*, 61% de los colaboradores se ubicaron en el nivel medio, 27% en el nivel bajo y el 11% en el nivel alto de desenvolvimiento. En relación a los indicadores de la dimensión previamente mencionada, se tiene que en *adaptabilidad* el 50% de los colaboradores se ubicó en nivel medio, 36% en nivel bajo y 14% en nivel alto de adaptabilidad. En cuanto al indicador *relaciones interpersonales*, el 45% de los colaboradores se ubicó en el nivel medio, 39% en el nivel bajo y 16% en el nivel alto.

Objetivo Específico 2: Proponer e implementar el Plan de Coaching

Actividades	Objetivo	Fecha	Estrategias	Documento de acreditación
Identificación de metas	Establecer metas que supongan mejoras en el desempeño laboral	05 de Agosto 2021	Establecer metas personales	Acta de asistencia Fichas de Registro
			Establecer metas respecto a su puesto de trabajo	
Describiendo la Realidad	el colaborador debe definir su situación actual permitiéndole entender desde que parte realizará su cambio	09 de Agosto de 2021	Autoevaluación, registro de fortalezas y debilidades respecto al cumplimiento de sus funciones, de sus capacidades, competencias, capacitación	Acta de Asistencia Hojas de registro
Opciones	Busca que el colaborador defina soluciones posibles para superar sus obstáculos, apuntando al cumplimiento de su meta.	13 de Agosto de 2021	Para cada debilidad establecer acciones de mejora con apoyo del responsable de coaching	Acta de asistencia Hojas de registro
Seguir un plan de acción y medir resultados	Busca que el colaborador elija una solución, la más factible, del listado de alternativas para ejecutarla.	16 de Agosto de 2021	Entre las opciones posibles de mejora elegir una con tiempos de cumplimiento y registro de materiales necesarios.	Acta de asistencia Hojas de registro
		06 de Setiembre de 2021		

Objetivo Específico 3: Determinar el nivel de desempeño laboral después de aplicado el plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

Tabla 6

Nivel de Desempeño Laboral después del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas (Post test)

Variable / Dimensiones	Nivel	Rango	ni	%
Desempeño laboral	Alto	41 a 55	8	18%
	Medio	27 a 40	36	82%
	Bajo	11 a 26	0	0%
Capacidad Laboral	Alto	22 a 30	13	30%
	Medio	15 a 22	29	66%
	Bajo	6 a 14	2	5%
Trabajo en Equipo	Alto	8 a 10	16	36%
	Medio	6 a 7	24	55%
	Bajo	2 a 5	4	9%
Eficiencia	Alto	16 a 20	11	25%
	Medio	10 a 15	28	64%
	Bajo	4 a 9	5	11%
Desenvolvimiento	Alto	19 a 25	10	23%
	Medio	13 a 18	31	70%
	Bajo	5 a 12	3	7%
Adaptabilidad	Alto	12 a 15	11	25%
	Medio	8 a 11	29	66%
	Bajo	3 a 7	4	9%
Relaciones Interpersonales	Alto	8 a 10	12	27%
	Medio	6 a 7	24	55%
	Bajo	2 a 5	8	18%

Nota. ni = número de colaboradores

La tabla 6 muestra que, en cuanto al nivel de desempeño laboral del personal, después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas SAC es medio en el 82% de los colaboradores, el 18% se ubicó en nivel alto de desempeño y ningún colaborador en nivel bajo.

En relación a las dimensiones del desempeño laboral, se obtuvo como resultado que, el 66% de los colaboradores se ubicaron en nivel medio respecto a la dimensión capacidad laboral, el 30% en nivel alto y el 5% en nivel bajo; respecto al indicador trabajo en equipo, el 55% de los colaboradores se ubicaron en nivel medio, 36% en nivel alto y 9% en nivel bajo; en la dimensión eficiencia, el 64% de los colaboradores se ubicó en el nivel medio, 25% en nivel alto y 11% en nivel bajo.

Respecto a la dimensión desenvolvimiento, el 70% de los colaboradores se ubicó en nivel medio, 23% en nivel alto y 7% en nivel bajo; en cuanto al indicador adaptabilidad, el 66% se ubicó en el nivel medio, 25% en nivel alto y 9% en nivel bajo; finalmente, en el indicador relaciones interpersonales, el 55% de los colaboradores se ubicaron en el nivel medio, 27% en el nivel alto y 18% en nivel bajo.

Objetivo Específico 4: Comparar el nivel de desempeño laboral antes y después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

Tabla 7

Comparación del nivel de desempeño laboral inicial (pre test) y nivel de desempeño laboral en el post test.

Variable / Dimensiones	Nivel	Pre Test		Post Test		Diferencia	
		ni	%	ni	%	ni	%
Desempeño laboral	Alto	6	14%	8	18%	2	33%
	Medio	33	75%	36	82%	3	9%
	Bajo	5	11%	0	0%	-5	-100%
Capacidad Laboral	Alto	10	23%	13	30%	3	30%
	Medio	28	64%	29	66%	1	4%
	Bajo	6	14%	2	5%	-4	-67%
Trabajo en Equipo	Alto	4	9%	16	36%	12	300%
	Medio	22	50%	24	55%	2	9%
	Bajo	18	41%	4	9%	-14	-78%
Eficiencia	Alto	5	11%	11	25%	6	120%

	Medio	23	52%	28	64%	5	22%
	Bajo	16	36%	5	11%	-11	-69%
Desenvolvimiento	Alto	5	11%	10	23%	5	100%
	Medio	27	61%	31	70%	4	15%
	Bajo	12	27%	3	7%	-9	-75%
Adaptabilidad	Alto	6	14%	11	25%	5	83%
	Medio	22	50%	29	66%	7	32%
	Bajo	16	36%	4	9%	-12	-75%
Relaciones Interpersonales	Alto	7	16%	12	27%	5	71%
	Medio	20	45%	24	55%	4	20%
	Bajo	17	39%	8	18%	-9	-53%

Nota. ni = número de colaboradores

La tabla 7 muestra que, respecto al nivel de desempeño laboral, después de aplicado el plan de marketing en la empresa Bectek Contratistas SAC ha variado de manera favorable, pues existe una diferencia de 33% de los colaboradores en el nivel alto en comparación al resultado obtenido en el pre test, aumentó en 9% los colaboradores en el nivel medio y disminuyó en 100% los colaboradores que se ubicaban en el nivel bajo de desempeño laboral, lo cual representa una mejora significativa en el nivel de desempeño laboral de la empresa.

Respecto a la dimensión Capacidad laboral, se aprecia que en el nivel alto ha habido un incremento de 30% de colaboradores, en el nivel medio incrementó en 4% el número de colaboradores y en el nivel bajo disminuyó en 67%. En el indicador trabajo en equipo, en el nivel alto hubo un incremento de 300% en el número de colaboradores que logró mejorar, en el nivel medio hubo un incremento de 9% en los colaboradores y en el nivel bajo disminuyó en 78% pues ellos migraron a un mejor nivel de trabajo en equipo. En el indicador eficiencia, se presentaron también mejoras, pues la cifra en el nivel alto ascendió en 120% el número de colaboradores, en el nivel medio hubo un incremento de 22% y en el nivel bajo disminuyó la cifra en 69%.

Respecto a la dimensión desenvolvimiento, en el nivel alto hubieron mejoras en 100% de colaboradores, en el nivel medio ascendió en 15% el número de colaboradores y en el nivel bajo disminuyó en 75%; en el indicador adaptabilidad, en el nivel inicial hubo un incremento de 83% en el número de colaboradores que mejoraron, en el nivel medio mejoró en 32% y en el nivel bajo logró disminuir en 75% el número de colaboradores; en el indicador relaciones interpersonales, en el nivel alto hubo un incremento de 71% en el número de colaboradores, en el nivel medio hubo un incremento de 20% de los colaboradores y en el nivel bajo disminuyó 53% el número de colaboradores, lo cual indica que hubieron mejoras a partir de la aplicación del plan de coaching respecto al nivel inicial de desempeño laboral y sus dimensiones, observadas y medidas en el pre test.

4.2. Docimasia de Hipótesis

Para poder determinar si el coaching influyó en el desempeño laboral del personal de la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021, se procedió a efectuar la prueba de normalidad (Anexo 5), para conocer el comportamiento de los datos según lo cual se ha establecido que para dar respuesta al objetivo de estudio emplearemos la prueba no paramétrica de Wilcoxon, según lo cual se consideran los siguientes lineamientos:

Hipótesis a contrastar:

H_i: El coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

H₀: El coaching no influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

Nivel de Significancia = 5% = 0.05

Decisión:

Si p-valor < 0.05 se acepta H₁ y se rechaza la H₀

Si p-valor > 0.05 se acepta H₀ y se rechaza la H₁

Objetivo General: Determinar si el coaching influye en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021

Tabla 8

Prueba de Rangos de Wilcoxon

Estadísticos de prueba^a	
	post - pre
Z	-5,794 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Decisión:

Al ser p-valor = 0.000 < 0.05 se acepta H_1 y se rechaza la H_0

Conclusión:

El coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.

V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación tomó en consideración la aplicación de un plan de coaching para determinar su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Bectek Contratistas de la ciudad de Trujillo, para lo cual se tomó una prueba inicial o pre test para medir el nivel de desempeño laboral inicial de los colaboradores, se aplicó el plan de coaching y posteriormente se aplicó una prueba final o post test para calcular las diferencias encontradas. Para esto, se presentaron varias limitaciones como poder reunir al personal para poder aplicar las sesiones del plan de coaching dada la coyuntura, tuvo que realizarse en grupos de colaboradores (Anexo 7) en más días de los propuestos inicialmente, así también para que puedan dar respuesta tanto al test inicial como al post test se tuvo que ubicar a los colaboradores incluso uno a uno para obtener respuestas; sin embargo, se cumplió con lo planificado, obteniendo datos confiables para una medición de resultados adecuada. Otras limitaciones fueron los tiempos del personal, dado que se tuvo que solicitar el apoyo del área de RRHH para que puedan convencer al personal acerca de la importancia del desarrollo del tema y sobre todo la importancia de su participación; adicionalmente se tuvo que lidiar con el humor y la premura de varios de ellos al inicio hasta que poco a poco se adecuaron al grupo y a la temática.

Dando respuesta al objetivo específico 1, acerca de determinar el nivel de desempeño laboral inicial de los colaboradores de la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, Minguez (2006), considera que la medición del nivel de desempeño laboral es un método usado en los procesos organizacionales para determinar, el adecuado desarrollo de los trabajadores, equipos y la organización en general. Los resultados obtenidos muestran que que, el nivel inicial de *desempeño laboral* del personal en la empresa Bectek Contratistas es medio en el 75% de los colaboradores, el 14% mostró un nivel de desempeño alto y el 11% se ubicó en el nivel de desempeño laboral bajo; estos resultados se corroboran con Caruajulca y Monzón (2016), quienes en su investigación en el pre test obtuvieron nivel de desempeño laboral regular en el 48% de los colaboradores, con 36% en nivel deficiente, lo cual mostró la gran necesidad de desarrollar un programa de coaching para mejorar los niveles de desempeño laboral del personal. Según lo mencionado, se aprecia que inicialmente las empresas

suelen tener niveles de desempeño que si bien no son de nivel malo, pudieran mejorar con el apoyo de estrategias como la adecuada aplicación de un plan de coaching como en este caso.

Respecto al objetivo específico 2, de proponer e implementar el plan de coaching, se realizó la debida propuesta y se ejecuto en el mes de agosto con evaluación de resultados en el mes de setiembre, según lo cual se determinó el nivel desempeño laboral en el post test.

Considerando al objetivo específico 3, de determinar el nivel de desempeño laboral después de aplicado el plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, Villa y Coperan (2010), indican que el coaching considera actividades para desarrollar competencias en los colaboradores, partiendo de un plan de acción que permite conciliar las necesidades de los colaboradores con los de la empresa, de modo tal que repercute en su calidad de trabajo; los resultados obtenidos en este punto mostraron que, el nivel de desempeño laboral del personal, después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas es medio en el 82% de los colaboradores, el 18% se ubicó en nivel alto de desempeño y ningún colaborador en nivel bajo; resultados que pueden corroborarse con Chávez (2019), quien obtuvo niveles excelentes en 70.97% de colaboradores y nivel bueno en 29.03% de ellos, después de la aplicación del programa de coaching en el personal sin ningún colaborador ubicado en nivel bajo de desempeño laboral. Se puede apreciar, por tanto que, el coaching es una herramienta que permite que el personal desarrolle sus capacidades, potencie sus habilidades y competencias, según lo cual, posterior a un entrenamiento adecuado de coaching pueden surtir cambios favorables en su desempeño.

En base al objetivo específico 4 de comparar el nivel de desempeño laboral antes y después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, Whitmore (2016), menciona que, el coaching está pensado para optimizar el rendimiento de las personas en cualquier área de la vida; los resultados obtenidos muestran que, el nivel de desempeño laboral después de aplicado el plan de marketing en la empresa Bectek Contratistas

varió de manera favorable, al existir incremento de 33% de los colaboradores en el nivel alto en comparación al resultado obtenido en el pre test, aumentó también en 9% los colaboradores en el nivel medio y disminuyó en 100% los colaboradores que se ubicaban en el nivel bajo de desempeño laboral, resultados que pueden corroborarse con los obtenidos por Silva (2017), quien en su investigación indica que las estrategias de coaching empresarial mejoran el desempeño laboral del personal, pues utilizó un pre test, aplicó estrategias de coaching y finalmente un post test, comparó los resultados y observó una mejora del desempeño laboral de los trabajadores. Según lo expuesto, queda clara la gran utilidad de un plan de coaching para mejorar el nivel de desempeño laboral del personal, contribuyendo a desarrollar estrategias que favorecen el crecimiento profesional y personal de las personas, por tanto, es un proceso integral que pretende apoyar a las personas.

Finalmente, respecto al objetivo general de determinar si el coaching influye en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo; Launer (2015), señala que el coaching es una práctica solicitada por personas y/o empresas que quieren conseguir logros importantes en diferentes aspectos de su desarrollo personal y profesional; los resultados obtenidos en la investigación muestran que, el coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo al obtener un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$ según la prueba de rangos de Wilcoxon, resultados que pueden corroborarse con los obtenidos por Caruajulca y Monzón (2016), quienes en su investigación obtuvieron un resultado similar según la prueba de hipótesis por diferencias entre el pre test y el post test, con un nivel de significancia de 0.000, demostrando que el coaching influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Se puede considerar, según lo expuesto que, el coaching es una técnica innovadora que mediante herramientas y valores tal como la empatía, trabajo en equipo, etc. plantea objetivos personales y grupales a favor de la empresa.

CONCLUSIONES

1. El coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021, al obtener un nivel de significancia de $0.000 < 0.05$ según la prueba de rangos de Wilcoxon.
2. El nivel inicial de desempeño laboral del personal en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, fue medio en el 75% de los colaboradores, 14% tuvo un nivel de desempeño alto y 11% nivel de desempeño laboral bajo.
3. Se propuso e implementó el Plan de coaching en el mes de agosto del 2021.
4. El nivel de desempeño laboral del personal, después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, fue medio en el 82% de los colaboradores, el 18% se ubicó en nivel alto de desempeño y ningún colaborador en nivel bajo.
5. El nivel de desempeño laboral, después de aplicado el plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas incrementó en 33% los colaboradores en el nivel alto respecto al resultado obtenido en el pre test; aumentó en 9% los colaboradores en el nivel medio y disminuyó en 100% los colaboradores que se ubicaban en el nivel bajo de desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la empresa realizar periódicamente evaluaciones de desempeño laboral tomados como un referente inicial para según ello trazar un plan de acción de mejoras.
2. Se sugiere a la empresa efectuar mediciones de desempeño laboral tras la aplicación de estrategias o programas que mejoren el rendimiento de los colaboradores.
3. Se sugiere a la empresa, implementar periódicamente planes de coaching buscando la mejora del desempeño laboral de sus colaboradores.
4. Se sugiere a la empresa siempre realizar comparativos de sus resultados, no solo de desempeño laboral sino de todos sus indicadores.
5. Se sugiere al entorno académico realizar más investigaciones respecto al coaching y sus tipologías, aplicables a empresas del medio que requieran apoyo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aamodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional. Un enfoque aplicado*. México: Editorial Cengage Learning. Sexta Edición.
- Richter, A. (2020). *El impacto de la crisis del coronavirus en el sector de la construcción pública. 2020*, de BID Sitio web: https://www.cva.itesm.mx/biblioteca/pagina_con_formato_version_oct/apaweb.html
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional*. Buenos Aires: Editorial Granica S.A.
- Arias, F (2012). *El proyecto de investigación*, 5ta Edición, Caracas: Editorial Episteme C.A.
- Amorós, E. (2010). *Comportamiento Organizacional: En Búsqueda del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Chiclayo, Perú: USAT - Escuela de Economía.
- Borman, W. y Motowidlo, S. (2014). *Expanding The Criterion Domain To Include Elements Of Contextual Performance*, Editorial Jossey Bass, México, pp. 785
- Camones, M (2018). *Coaching empresarial y el desempeño laboral del personal administrativo de la red de salud Jauja -2017*, Universidad Peruana los Andes, Perú.
- Calvo, J., Pelegrín, A., y Gil, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección*, 12(1), 96-118. Recuperado en 03 de noviembre de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006&lng=es&tlng=es.
- Caruajulca, E. y Monzón, G. (2016). *Aplicación del coaching para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial Hualgayoc, ciudad de Bambamarca*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú. Recuperado de: https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/2331/1/re_admi_edinson.caruajulca_gerson.monzon_aplicacion..del.coaching.organizacional_datos.pdf

- Castro, M. y Durand, G. (2021). *Motivación y Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel Príncipe de Piura-2020*. Universidad César Vallejo. Piura – Perú. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/7676/1/rep_admi_maria.castro_ginna.durand_motivaci%c3%93n.desempe%c3%91o.laboral.trabajadores.hotel.pr%c3%8dncipe.piura.2020.pdf
- Chavez, M. (2019). *Programa de coaching empresarial y su contribución en el desempeño laboral aplicado a una institución privada*. Universidad Ricardo Palma, Perú. <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/3080>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. 9a Edición. México: Mc Graw Hill.
- Gómez, C., Incio, O. y O'Donnell, G. (2011). *Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: Un caso en estudio Lima*. (Tesis Maestría). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima, Perú. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4552>
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. (Tesis pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Escobar, A. (2016). *La Importancia del Marketing Interno en las Organizaciones*. Revista Management & Empresa.
- Fernández, V. (2018). *Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca*, Perú. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/715>
- Ferrell, O. y Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Flores, J. (2017). *El Coaching y el desempeño laboral en la aseguradora BNP PARIBAS CARDIF S.A, Distrito de San Isidro, año 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12385>
- Fryer, J. (2008). The goal construct in Psychology. En J. Shah y W. Gardner (Eds.), *Handbook of motivation science* (pp. 235-250). Nueva York: Guilford.

- Elliot, A. (2005). A conceptual history of the achievement goal construct. En A. Elliot y C. Dweck (Eds), *Handbook of competence and motivation* (pp. 52-72). Nueva York: Guilford.
- Gómez, Y. y Vargas Y. (2019). *Influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa estilos agencia DECO hogar en el segundo semestre 2019*. Universidad Nacional De San Agustín De Arequipa - Facultad De Psicología, Relaciones Industriales Y Ciencias De La Comunicación - Arequipa, Perú.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10715>
- Huaman, J. (2017). *Estrategias de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral en el restaurante Rustica Chiclayo – 2017*. Universidad Cesar Vallejo, Perú.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33496>
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas*. (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/232
- Isaza, K. (2016). *Diseño de una guía de coaching a empresa constructora para mejorar la orientación a resultados y la motivación laboral*. Universidad de América, Bogotá – Colombia.
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/648/1/1014218179-2016-2-GE.pdf>
- Launer, V. (2015). PNL Coaching un camino hacia nuestros éxitos.
- Mendoza, J., Hernández, M., y Tabernerero, C. (2011). Retos y oportunidades de la investigación. *Revista de Ciencias Sociales* 17(1), 111 - 113.
Recuperado de: www.redalyc.org/pdf/280/28022755010.pdf
- Minguez, A. (2006). *Dirección práctica de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.
- Monroy, A. (2015). *Coaching y desempeño laboral (estudio realizado con supervisores y visitadores médicos de las empresas farmacéuticas de La ciudad de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar, México.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Monrroy-Alvaro.pdf>
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología Aplicada al Trabajo*. México: Editorial Thomson Editores. Sexta Edición.

- Navarro, Ceja, Curioso y Arrieta (2014). Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis. Universidad de Barcelona., Universidad de Navarra., Universidad de San José (Costa Rica), *Papeles del Psicólogo*, 2014. Vol. 35(1), pp. 31-39<http://www.papelesdelpsicologo.es>
- Torrelles, C. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 15(3), 329– 344. Recuperado de <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev153COL8.pdf>
- Treviño, A., Ninfa, I., & Abreu, J. (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 12(3)405-422. [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)
- Villarreal, L. (2012). *La importancia actual del Coaching en las organizaciones del siglo XXI*. Universidad Militar Nueva Granada – Facultad de Ciencias Económicas, Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6893/AndradeVillarrealLydaGisela2012.pdf?sequence=2>
- Vives, L (2016). *Coaching Empresarial como herramienta que potencializa el Talento humano y la productividad organizacional* (Tesis de Pregrado) Universidad Militar Nueva Granda, Bogotá D.C. Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/14884>

Anexos

Anexo 1

Plan de Coaching

1. Objetivo del Plan de Coaching

Este plan busca identificar los motivos que originan la disminución del desempeño de los colaboradores, sea por motivos de carencias materiales o por escasa motivación del personal; para tratar de cambiar la visión y actitud de los colaboradores hacia una acción de mejora que repercuta en el beneficio de la empresa y sus indicadores.

2. Público Objetivo

Colaboradores de la empresa Bectek Contratistas SAC

3. Modo de Aplicación

De forma Colectiva para medición de resultados y de forma individual si la empresa lo requiere y desea aplicarlo de manera aislada.

4. Estructura del Plan:

Fase 1: Identificación de metas

- Busca que el mismo colaborador sea capaz de establecer metas que supongan la mejora de su desempeño laboral.
- Se realizará en una sesión de 2 horas aproximadas.

Acciones a desarrollar:

- Bienvenida a los colaboradores participantes
- Dinámica de apertura para familiarizarse con el grupo
- Explicación del Plan de Coaching y su Objetivo
- Definición breve de conceptos a tratar en las diferentes sesiones.
- El coach debe buscar definir el objetivo, la meta, aquello que el colaborador quiere y persigue, para lo cual realizará preguntas como: ¿Qué significa...? para redefinir términos o conceptos empleados por el coachee; ¿Qué quieres decir con la palabra? Para resumir la meta establecida por el coachee; ¿Cuál sería entonces precisamente tú meta?; ¿Qué buscas conseguir con el desarrollo de esta sesión?

- Invitar al personal a escribir en una hoja la concreción de sus objetivos, señalando que deben ser específicos, medibles para saber si avanzan o no a su objetivo, estos deben ser alcanzables con pasos concretos de acción, deben ser objetivos relevantes, que supongan una mejora notable; finalmente, deben anotar una fecha concreta del logro del objetivo, un plazo de concreción de los objetivos planteados.

Fase 2: Describiendo la realidad

- Busca que el colaborador defina su situación actual permitiéndoles entender desde que parte realizará su cambio.
- Se realizará en una sesión de 1.5 horas aproximadas.

Acciones a desarrollar:

- Bienvenida al grupo
- El coach podrá exponer algún video acerca del tema a tratar, empleando por ejemplo metáforas comparativas como la explicación de un barco que sabe de dónde parte, sabe que bodegas lleva y también conoce que elementos o riesgos de partida tiene.
- Para explorar la realidad, el coach puede realizar las siguientes preguntas: ¿En qué situación te encuentras respecto a tus metas? ¿Cuáles son las cosas que hoy mismo te impiden la consecución de tus metas? Esto se realiza buscando que el coachee emita juicios de valor, ¿Qué cosas en este momento te ayudarían? Buscando que el colaborador exprese sus emociones, pensamientos; ¿Qué te preocupa más de esta situación? Buscando profundizar detalles ¿Lo que estas expresando como se relaciona con la meta que debes conseguir? Buscando que los colaboradores se autoevalúen.
- Posteriormente, pedir a los colaboradores que en una hoja A4 escriban claramente cómo es su situación actual y cómo te sienten en su situación: de qué elementos disponen, qué les falta, cuánto tiempo libre tienen, qué habilidades necesitan, que contactos, etc.

Fase 3: Opciones

- Busca que los colaboradores definan a partir de sus obstáculos un listado de soluciones posibles para superarlos, apuntando al cumplimiento de su meta.
- Se realizará en una sesión de 2 horas aproximadas.

Acciones a desarrollar:

- Bienvenida a los colaboradores participantes
- El coach fomentará el desarrollo de un brainstorming en los colaboradores para que sean ellos mismos quienes indiquen los caminos a tomar para la mejora de sus funciones; para esto el coach puede realizar las siguientes preguntas a los colaboradores: ¿Con qué opciones cuentas para conseguir las metas? ¿Qué otras?, el coach debe permitir a los colaboradores, que agoten sus opciones y al final hacer una recapitulación de las opciones propuestas, verificando que sean útiles para el cumplimiento de los objetivos.
- El coach puede retar a los colaboradores a elaborar un listado en una hoja con 20 alternativas posibles para llevar a cabo sus objetivos.

Fase 4: Seguir un plan de acción y medir resultados

- Busca que los colaboradores elijan una solución, la más factible, del listado de alternativas elaborado en la sesión anterior, para ejecutarla.
- Se realizará en una sesión de 1.5 horas aproximadas.

Acciones a desarrollar:

- Bienvenida a los colaboradores participantes
- El coach, debería realizar las siguientes preguntas, solicitando que los colaboradores apunten todos estos datos como un registro para poner en acción: ¿Qué es lo que has pensado hacer? ¿Cuándo lo llevarás a cabo? ¿Quién te apoyará? Verificando de esta manera la motivación del colaborador, ¿Qué harás en caso esto falle? Para generar que el colaborador piense en un plan auxiliar; ¿Crees que exista algo que pueda impedir que realices lo que estás pensando? Finalmente, sellar esta agenda de cumplimientos, remarcando compromisos a cumplir con las fechas límites establecidas, que para el caso, el coach pedirá como ficha límite de avance un mes aproximadamente para que pasado este plazo se realice una evaluación de los avances obtenidos.
- Agradecimiento por la participación de los colaboradores y desarrollo de dinámica de despedida; así como la presentación de un breve video referente a trabajo en equipo, compromiso de los colaboradores en su ambiente de trabajo o algún tema motivador.

5. Cronograma de Acciones

Actividades	Objetivo	Fecha	Responsables	Recursos
Identificación de metas	Establecer metas que supongan mejoras en el desempeño laboral	05 de Agosto 2021	Ponente o Coach	Proyector
				Separatas
			Área de RRHH de la constructora	Hojas Bond
				Lapiceros
Describiendo la Realidad	el colaborador debe definir su situación actual permitiéndole entender desde que parte realizará su cambio	09 de Agosto de 2021	Ponente	Proyector
			Área de RRHH de la constructora	Hojas Bond
				Lapiceros
Opciones	Busca que el colaborador defina soluciones posibles para superar sus obstáculos, apuntando al cumplimiento de su meta.	13 de Agosto de 2021	Ponente	Hojas Bond
			Área de RRHH de la constructora	Lapiceros
Seguir un plan de acción y medir resultados	Busca que el colaborador elija una solución, la más factible, del listado de alternativas para ejecutarla.	16 de Agosto de 2021	Ponente	Proyector
		06 de Setiembre de 2021	Área de RRHH de la constructora	Hojas Bond
				Lapiceros

Anexo 2

Cuestionario “Desempeño Laboral”

El siguiente cuestionario tiene el fin de apoyar a la investigación titulada: “El coaching y su influencia en el desempeño laboral de Bectek Contratistas de Trujillo, 2020”, por lo cual, se le solicita su gentil colaboración para el desarrollo de la presente encuesta, considerando que no existen respuestas buenas ni malas y que la información es anónima.

Marcar con una (X) la columna donde considere su respuesta, según la siguiente escala:

1 = Totalmente en Desacuerdo; 2 = En Desacuerdo; 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = De Acuerdo; 5 = Totalmente de Acuerdo

	Ítems	1	2	3	4	5
	Capacidad Laboral					
	Trabajo en Equipo					
1	Demuestro un buen desempeño cuando trabajo en equipo.					
2	Presento mayor interés al trabajo en equipo que de manera individual.					
	Eficiencia					
3	Cumplo con las tareas asignadas en el tiempo establecido					
4	Utilizo de manera eficiente los recursos destinados para una tarea					
5	Me desempeño a diario cumpliendo los parámetros requeridos por la empresa					
6	Cumplo con las tareas diarias.					
	Desenvolvimiento					
	Adaptabilidad					
7	Estoy preparado para enfrentar cambios en mis funciones.					
8	Puedo adaptarme con facilidad a nuevos sistemas utilizados y a el equipo de trabajo					
9	Soy ingenioso para resolver problemas.					
	Relaciones Interpersonales					
10	Presento actitudes conflictivas con mis compañeros.					
11	Presento actitudes de compañerismo en las labores de la empresa.					

Anexo 3

Análisis de Fiabilidad del Instrumento de medición de Desempeño Laboral (Castro y Durand, 2021)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	11

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	38,7333	56,210	,716	,935
VAR00002	38,2000	53,886	,789	,932
VAR00003	39,5333	50,838	,711	,938
VAR00004	38,7333	56,067	,529	,943
VAR00005	38,8667	55,124	,770	,933
VAR00006	38,3333	51,810	,727	,935
VAR00007	39,0000	57,429	,751	,935
VAR00008	38,3333	53,667	,848	,930
VAR00009	38,4000	52,257	,830	,930
VAR00010	38,4667	55,267	,895	,930
VAR00011	38,7333	53,067	,815	,931

Anexo 4

Validez de Instrumento de Desempeño Laboral según juicio de expertos (Castro y Durand, 2021)

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: "MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOTEL PRÍNCIPE DE PIURA - 2020"

OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel Príncipe de Piura, 2020.

HIPÓTESIS: La motivación laboral se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel Príncipe de Piura, 2020.

JUEZ EXPERTO: MAX MARTIN VASQUEZ SENADOR

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: MAGISTER

FECHA DE REVISIÓN: 31 julio 2020

FIRMA:



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa	Tienes coherencia con los indicadores	Tienes coherencia con las dimensiones	Tienes coherencia con las variables	Observaciones
Variable: Desempeño Laboral	Capacidad Laboral	Trabajo en equipo	1. Demuestro un buen desempeño cuando trabajo en equipo.	✓	✓	✓	✓	
			2. Presento mayor interés al trabajo en equipo que de manera individual.	✓	✓	✓	✓	
		Eficiencia	3. Cumplo con las tareas asignadas en el tiempo establecido.	✓	✓	✓	✓	
			4. Utilizo de manera eficiente los recursos destinados para una tarea.	✓	✓	✓	✓	
			5. Me desempeño a diario cumpliendo los parámetros requeridos por la empresa.	✓	✓	✓	✓	
			6. Cumplo con las tareas diarias.	✓	✓	✓	✓	
	Desenvolvimiento	Adaptabilidad	7. Estoy preparado para enfrentar cambios en mis funciones.	✓	✓	✓	✓	
			8. Puedo adaptarme con facilidad a nuevos sistemas utilizados y a el equipo de trabajo.	✓	✓	✓	✓	
			9. Soy ingenioso para resolver problemas.	✓	✓	✓	✓	
		Relaciones intrapersonales	10. Presento actitudes conflictivas con mis compañeros.	✓	✓	✓	✓	
			11. Presento actitudes de compañerismo en las labores de la empresa.	✓	✓	✓	✓	

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: “MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOTEL PRÍNCIPE DE PIURA - 2020”

OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel Príncipe de Piura, 2020.

HIPÓTESIS: La motivación laboral se relaciona de manera positiva con el desempeño laboral de los trabajadores del Hotel Príncipe de Piura, 2020.

JUEZ EXPERTO: MERLY LILIANA FLORES ARELLANO

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: MAGÍSTER

FECHA DE REVISIÓN: 27/07/2020

FIRMA:



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa	Tienes coherencia con los indicadores	Tienes coherencia con las dimensiones	Tienes coherencia con las variables	Observaciones
Variable: Desempeño Laboral	Capacidad Laboral	Trabajo en equipo	1. Demuestro un buen desempeño cuando trabajo en equipo.	✓	✓	✓	✓	
			2. Presento mayor interés al trabajo en equipo que de manera individual.	✓	✓	✓	✓	
		Eficiencia	3. Cumpro con las tareas asignadas en el tiempo establecido.	✓	✓	✓	✓	
			4. Utilizo de manera eficiente los recursos destinados para una tarea.	✓	✓	✓	✓	
			5. Me desempeño a diario cumpliendo los parámetros requeridos por la empresa.	✓	✓	✓	✓	
			6. Cumpro con las tareas diarias.	✓	✓	✓	✓	
	Desenvolvimiento	Adaptabilidad	7. Estoy preparado para enfrentar cambios en mis funciones.	✓	✓	✓	✓	
			8. Puedo adaptarme con facilidad a nuevos sistemas utilizados y a el equipo de trabajo.	✓	✓	✓	✓	
			9. Soy ingenioso para resolver problemas.	✓	✓	✓	✓	
		Relaciones intrapersonales	10. Presento actitudes conflictivas con mis compañeros.	✓	✓	✓	✓	
			11. Presento actitudes de compañerismo en las labores de la empresa.	✓	✓	✓	✓	

Anexo 05 Prueba de Normalidad

Para probar la normalidad del comportamiento de los datos se han establecido los siguientes lineamientos:

1. Nivel de Significancia: $0.05 = 5\%$
2. Elección de la prueba estadística: Prueba no paramétrica de Wilcoxon
3. Estimación del valor p-valor = 0.043
4. Toma de Decisión:
 $p < 0.05$ se considera el uso de una prueba no paramétrica

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		diferencia
N		44
Parámetros normales ^{a,b}	Media	4,59
	Desv. Desviación	1,896
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,135
	Positivo	,096
	Negativo	-,135
Estadístico de prueba		,135
Sig. asintótica(bilateral)		,043 ^c

Anexo 6

Matriz de Consistencia

Título: El coaching y su influencia en el desempeño laboral de Bectek Contratistas de Trujillo, 2021					
Problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Metodología	Población
¿Cuál es la influencia del Coaching en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021?	<p>Hi: El coaching influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.</p> <p>H0: El coaching no influye significativamente en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021.</p>	<p>Objetivo General: Determinar si el coaching influye en el desempeño laboral en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar el nivel de desempeño laboral inicial en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021. • Determinar el nivel de desempeño laboral después de aplicado el plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021. • Comparar el nivel de desempeño laboral antes y después de la aplicación del plan de coaching en la empresa Bectek Contratistas de Trujillo, 2021. 	<p>V. independiente: Coaching:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meta - Realidad - Opciones - Voluntad <p>V. dependiente: Desempeño Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad Laboral - Desenvolvimiento 	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptivo</p> <p>Diseño: pre experimental con pre y post test</p>	<p>Población y Muestra: 44 colaboradores de Bectek Consultores SAC</p>

Anexo 7 Evidencias



Anexo 8

Base de Datos (Pre test)

	Capacidad Laboral						Desenvolvimiento				
	T. Equipo		Eficiencia				Adaptabilidad			Rel. Interp	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3
4	4	2	4	2	4	3	2	4	4	3	4
5	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	3
6	3	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3
7	2	3	4	3	4	4	1	3	4	3	4
8	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
9	2	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2
10	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
11	3	4	3	4	4	2	2	2	4	3	3
12	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2
13	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3
14	3	3	4	3	4	2	1	3	3	2	3
15	3	3	4	2	4	4	3	3	2	3	2
16	4	2	4	2	3	3	1	2	3	3	3
17	4	2	4	3	3	3	1	3	2	2	4
18	3	2	3	4	3	2	4	2	3	3	3
19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
20	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3
21	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3
22	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
24	2	2	4	2	3	4	3	2	3	3	3
25	4	4	4	2	4	2	1	1	3	3	2
26	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3
27	3	2	4	3	3	2	1	2	3	3	4
28	3	3	4	3	4	3	1	1	3	3	3
29	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	2
30	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	3
31	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4
32	2	2	2	3	3	1	3	1	3	3	3
33	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
34	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
35	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3
36	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2
37	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	3

38	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4
39	3	3	4	2	3	2	1	3	3	3	3
40	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
41	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
42	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3
43	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	4
44	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3

**Base de Datos
(Post Test)**

	Capacidad Laboral						Desenvolvimiento				
	T. Equipo		Eficiencia				Adaptabilidad			Rel. Interp	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
5	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	3
6	3	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3
7	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
8	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
9	2	3	4	4	3	3	4	2	3	2	2
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
11	3	4	3	4	4	2	2	2	4	3	3
12	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2
13	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3
14	3	3	4	3	4	2	1	3	3	2	3
15	3	3	4	2	4	4	3	3	2	3	2
16	4	2	4	2	3	3	1	2	3	3	3
17	4	2	4	3	3	3	1	3	2	2	4
18	3	2	3	4	3	2	4	2	3	3	3
19	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
20	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3
21	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3
22	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	4
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
24	2	2	4	2	3	4	3	2	3	3	3
25	4	4	4	2	4	2	1	1	3	3	2
26	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3
27	3	2	4	3	3	2	1	2	3	3	4
28	3	3	4	3	4	3	1	1	3	3	3
29	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	2
30	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	3
31	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	4
32	3	2	2	3	3	1	3	1	3	3	3
33	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
34	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
35	3	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3
36	3	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2
37	2	2	4	3	3	3	2	2	3	3	3
38	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4
39	3	3	4	2	3	2	1	3	3	3	3

40	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3
41	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
42	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3
43	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	4
44	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3

