

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN  
ORGANIZACIONAL

Tesis

**Influencia del coaching en el clima  
organizacional en una empresa privada  
de inversiones - Huánuco 2024**

Dennis Idania Atencia Cantaro  
Mayuri Doris Yupanqui Rojas

Para optar el Grado Académico de  
Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional

Huancayo, 2025

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

## ANEXO 6

### **INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

A : Mg. JAIME SOBRADOS TAPIA  
: Director Académico de la Escuela de Posgrado  
DE : Zósimo David Anglas Urdánegui  
: Asesor del Trabajo de Investigación  
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de  
Investigación  
FECHA : 25 de octubre del 2024.

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación titulado **"INFLUENCIA DEL COACHING EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE INVERSIONES - HUÁNUCO 2024, presentado por los bachilleres. Dennis Idania Atencia Cántaro y Máyuri Doris Yupanqui Rojas**, de la **MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL**; se procedió con el análisis del documento mediante la herramienta "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software, cuyo resultado es de 16% similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados con plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía Sí  NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores (Máximo n° de palabras excluidas: -) Sí  NO
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante Sí  NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente



**Zósimo David Anglas Urdánegui**  
**DNI N.º 20427035**

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, ATENCIA CÁNTARO DENNIS IDANIA, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 71420052, egresada de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "INFLUENCIA DEL COACHING EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE INVERSIONES - HUÁNUCO 2024", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 22 de Octubre de 2024.



ATENCIA CÁNTARO DENNIS IDANIA  
DNI. N° 71420052



Huella

**Arequipa**  
Av. Los Incas S/N,  
Jose Luis Bustamante y Rivero  
(054) 412 030  
Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara  
(054) 412 030

**Huancayo**  
Av. San Carlos 1380  
(084) 481 430

**Cusco**  
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo  
(084) 480 070  
Sector Angostura KM. 10,  
carretera San Jeronimo - Sayla  
(084) 480 070

**Lima**  
Av. Alfredo Mandala 5213, Los Olivos  
(01) 213 2760  
Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2760

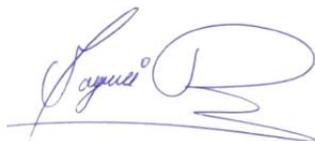
## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, YUPANQUI ROJAS MÁYURI DORIS, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 46224044, egresada de la MAESTRÍA EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "INFLUENCIA DEL COACHING EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE INVERSIONES - HUÁNUCO 2024", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL.
2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Lima, 22 de octubre de 2024.



YUPANQUI ROJAS MÁYURI DORIS  
DNI. N° 46224044



Huella

---

**Arequipa**

Av. Los Incas S/N,  
José Luis Bustamante y Rivero  
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara  
(054) 412 030

**Huancayo**

Av. San Carlos 1980  
(064) 481 430

**Cusco**

Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo  
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,  
carretera San Jerónimo - Saylla  
(084) 480 070

**Lima**

Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos  
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2760

---

# INFLUENCIA DEL COACHING EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE INVERSIONES - HUÁNUCO 2024

## INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO	<1 %
	Trabajo del estudiante	
2	Submitted to unsaac	<1 %
	Trabajo del estudiante	
3	Submitted to Fuerza Aerea del Peru	<1 %
	Trabajo del estudiante	
4	dspace.unach.edu.ec	<1 %
	Fuente de Internet	
5	repositorio.unap.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
6	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega	<1 %
	Trabajo del estudiante	
7	Submitted to Universidad Manuela Beltrán	<1 %
	Trabajo del estudiante	
8	repositorio.usil.edu.pe	

Fuente de Internet

<1 %

9

repositorio.unh.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

10

Submitted to Barcelona School of Management

Trabajo del estudiante

<1 %

11

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

12

Submitted to Universidad Tecnologica del Peru

Trabajo del estudiante

<1 %

13

Submitted to Universidad San Francisco de Quito

Trabajo del estudiante

<1 %

14

"Influencia del liderazgo directivo en el clima organizacional de dos centros educativos pertenecientes a una cadena de jardines infantiles y salas cunas de la Región Metropolitana.", Pontificia Universidad Catolica de Chile, 2018

Publicación

<1 %

15

Submitted to Universidad Peruana Los Andes

Trabajo del estudiante

<1 %

16

Submitted to Centro Europeo de Postgrado - CEUPE

Trabajo del estudiante

<1 %

---

17 Submitted to Fundación Universitaria del Area Andina <1 %  
Trabajo del estudiante

---

18 cendid.es <1 %  
Fuente de Internet

---

19 repositorio.uladech.edu.pe <1 %  
Fuente de Internet

---

20 www.dominiodelasciencias.com <1 %  
Fuente de Internet

---

21 cybertesis.unmsm.edu.pe <1 %  
Fuente de Internet

---

22 Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD <1 %  
Trabajo del estudiante

---

23 Submitted to Universidad Cooperativa de Colombia <1 %  
Trabajo del estudiante

---

24 Submitted to Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología <1 %  
Trabajo del estudiante

---

25 Submitted to Universidad Tecnologica de Honduras <1 %  
Trabajo del estudiante

---

26 repositorio.uptc.edu.co <1 %  
Fuente de Internet

---

27

Submitted to Universidad Estatal de Milagro

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

28

Submitted to Universidad del Norte, Colombia

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

29

Submitted to Universitat Politècnica de València

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

30

Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

31

Francisco Roberto Sanchez Cavalheiro. "Relações entre clima organizacional e intenção de rotatividade: revisão sistemática da literatura e estudo de caso em uma empresa farmacêutica", Universidade de Sao Paulo, Agencia USP de Gestao da Informacao Academica (AGUIA), 2020

Publicación

&lt;1 %

32

Berta C. Orozco, Meredith Jimenez, Raul J. Martelo. "Organizational values as a basis for the strategic planning of the human resource", Contemporary Engineering Sciences, 2018

Publicación

&lt;1 %

33

issuu.com

Fuente de Internet

&lt;1 %

34	<a href="https://repositorio.escuelamilitar.edu.pe">repositorio.escuelamilitar.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego Trabajo del estudiante	<1 %
36	<a href="https://repositorio.ug.edu.ec">repositorio.ug.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
38	Submitted to College of Notre Dame of Maryland Trabajo del estudiante	<1 %
39	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	<1 %
40	Submitted to ueb Trabajo del estudiante	<1 %
41	Submitted to Instituto Tecnológico de Costa Rica Trabajo del estudiante	<1 %
42	Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac Trabajo del estudiante	<1 %
43	<a href="https://repositorio.ucundinamarca.edu.co">repositorio.ucundinamarca.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %

44

Submitted to Universidad Peruana de Las Americas

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

45

Submitted to unajma

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

46

repositorio.upse.edu.ec

Fuente de Internet

&lt;1 %

47

Submitted to EP NBS S.A.C.

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

48

Elizabeth Castillo, Johana Espinel. "Incidencia del clima laboral en la satisfacción organizacional de los colaboradores del área administrativa en una universidad Ecuatoriana", Revista Ingeniería Industrial: Actualidad y Nuevas Tendencias, 2022

Publicación

&lt;1 %

49

Priscilla Rossana Paredes Floril, Juan José Bustamante Villegas. "Gestión de talento humano y satisfacción laboral en bancos de Guayaquil", Journal of the Academy, 2021

Publicación

&lt;1 %

50

Submitted to Universidad Ricardo Palma

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

51

Jonatan Baños-Chaparro. "Gestión del tiempo y compromiso académico en estudiantes de

&lt;1 %

psicología de la Universidad Privada Norbert  
Wiener, 2019", PsyArXiv, 2021

Publicación

52

[educas.com.pe](https://educas.com.pe)

Fuente de Internet

<1 %

53

Milagros Edith Carrillo-Yalán, Carlos Enrique Vargas-Trujillo, Yuliana Villarreal-Montenegro, Eber Moises Carrillo-Yalán et al. "Use of Nearpod and Blum Modeling to Strengthen the Academic Performance of University Students in Mathematics", Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 2023

Publicación

<1 %

54

Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC

Trabajo del estudiante

<1 %

55

[ojs.brazilianjournals.com.br](https://ojs.brazilianjournals.com.br)

Fuente de Internet

<1 %

56

[www.mindmeister.com](https://www.mindmeister.com)

Fuente de Internet

<1 %

57

Submitted to Griffth University

Trabajo del estudiante

<1 %

58

Jorge Antonio Machuca-Vílchez, Maria Jeanett Ramos-Cavero, Franklin Cordova-Buiza. "Knowledge management in financial education in Peruvian government programs focused on women: Progress and

<1 %

# challenges", Knowledge and Performance Management, 2023

Publicación

59

Silja Kotte, Denise Hinn, Katrin Oellerich, Heidi Möller. "The state of coaching research: Status quo and summary of extant meta-analyses", Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 2016

Publicación

<1 %

60

Submitted to Universidad Tecnologica de los Andes

Trabajo del estudiante

<1 %

61

Submitted to Universidad de Chile - CN-038051

Trabajo del estudiante

<1 %

62

[repositorio.upsjb.edu.pe](https://repositorio.upsjb.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

63

Óscar Martínez-Rivera. "universidad de la postpandemia", HUMAN REVIEW. International Humanities Review / Revista Internacional de Humanidades, 2022

Publicación

<1 %

64

Die Professionalisierung von Coaching, 2015.

Publicación

<1 %

65

Luis Fernando Taruchain-Pozo, Fátima Avilés-Castillo. "Chapter 12 Digital Competency Enhancement in Personnel Training and

<1 %

# Development: A Literature Review of Current Trends and Challenges", Springer Science and Business Media LLC, 2024

Publicación

66

Submitted to Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo

Trabajo del estudiante

<1 %

67

Submitted to espam

Trabajo del estudiante

<1 %

68

Estrella Montolío, Fernando Ramallo. "31 Spain", Walter de Gruyter GmbH, 2009

Publicación

<1 %

69

dgsa.uaeh.edu.mx:8080

Fuente de Internet

<1 %

70

gerenciadelaeducacion-sisoriochico.blogspot.com

Fuente de Internet

<1 %

71

repositorio.upci.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

72

Submitted to Universidad TecMilenio

Trabajo del estudiante

<1 %

73

1bestlinks.net

Fuente de Internet

<1 %

74

e-catalog.nlb.by

Fuente de Internet

<1 %

75	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	<1 %
76	Submitted to Ministerio de Defensa Trabajo del estudiante	<1 %
77	Submitted to Universidad Complutense de Madrid Trabajo del estudiante	<1 %
78	<a href="https://repositorio.uandina.edu.pe">repositorio.uandina.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
79	Rebecca J. Jones. "Coaching with Research in Mind", Routledge, 2020 Publicación	<1 %
80	C. Gómez-Ejerique, F. López-Cantos. "Application of innovative teaching-learning methodologies in the classroom. Coaching, flipped-classroom and gamification. A case study of success", Multidisciplinary Journal for Education, Social and Technological Sciences, 2019 Publicación	<1 %
81	H. Solís-Téllez, E.E. Mondragón-Pinzón, M. Ramírez-Marino, F.R. Espinoza-López et al. "Epidemiologic analysis: Prophylaxis and multidrug-resistance in surgery", Revista de Gastroenterología de México (English Edition), 2017 Publicación	<1 %

82

**Submitted to Tecsup**

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

83

**Submitted to Universidad del Sagrado Corazon**

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

84

**1library.co**

Fuente de Internet

&lt;1 %

85

**tesis.usat.edu.pe**

Fuente de Internet

&lt;1 %

86

**Babeş-Bolyai University**

Publicación

&lt;1 %

87

**dk.um.si**

Fuente de Internet

&lt;1 %

88

**Submitted to unhuancavelica**

Trabajo del estudiante

&lt;1 %

89

**cicy.repositorioinstitucional.mx**

Fuente de Internet

&lt;1 %

90

**dspace.udla.edu.ec**

Fuente de Internet

&lt;1 %

91

**reunir.unir.net**

Fuente de Internet

&lt;1 %

92

**www.investigarmqr.com**

Fuente de Internet

&lt;1 %

93

David Anibal Paz Panduro. "Impacto de los diarios digitales en la votación electoral", Industrial Data, 2020

Publicación

&lt;1 %

94

José G. Vargas-Hernández, Jovanna Nathalie Cervantes-Guzmán, Guillermo Vázquez-Ávila. "chapter 11 National and Organizational Culture and Its Impacts on the Negotiations Between United States and Mexico in the Case of USMC-TEMEC", IGI Global, 2020

Publicación

&lt;1 %

95

[cyber.lenoir.k12.nc.us](http://cyber.lenoir.k12.nc.us)

Fuente de Internet

&lt;1 %

96

[docs.google.com](https://docs.google.com)

Fuente de Internet

&lt;1 %

97

[repositorio.upt.edu.pe](http://repositorio.upt.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

98

[www.coit.es](http://www.coit.es)

Fuente de Internet

&lt;1 %

99

Cristian Castro-Vargas, Maritza Cabana-Caceres, Laberiano Andrade-Arenas. "Impact of Project-Based Learning on Networking and Communications Competences", International Journal of Advanced Computer Science and Applications, 2020

Publicación

&lt;1 %

100	<p>Manuel Salvador Pérez Arriola, Andrea Fernanda Vallejos Pérez, Axcel Sthuart Flores Jirón, Bertha Amanda Vado Torres et al. "Hábitos de estudio, motivación académica, actividades, estrategias y recursos de aprendizaje, en relación con el fracaso académico en estudiantes universitarios de la UNAN – Managua, en tiempos del COVID – 19, año 2021.", Revista Torreón Universitario, 2022</p> <p>Publicación</p>	<1 %
101	<p>Submitted to Universidad Catolica Sedes Sapientiae</p> <p>Trabajo del estudiante</p>	<1 %
102	<p>Juan Carlos Cárdenas Valverde. "Coaching y Desempeño Docente en la Provincia de Huancayo", Thesis Commons, 2021</p> <p>Publicación</p>	<1 %
103	<p>Juan Carlos Cárdenas Valverde. "Rúbrica y Desempeño Docente en la Provincia de Huancayo", Thesis Commons, 2021</p> <p>Publicación</p>	<1 %
104	<p>Submitted to Universidad Nacional de Colombia</p> <p>Trabajo del estudiante</p>	<1 %
105	<p>Yesid Oswaldo González Marín. "Habilidades directivas para el desarrollo de la gestión de</p>	<1 %

# conocimiento organizacional", Universitat Politecnica de Valencia, 2023

Publicación

---

106	<a href="https://repositorio.upao.edu.pe">repositorio.upao.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
107	<a href="http://www.agualtiplano.net">www.agualtiplano.net</a> Fuente de Internet	<1 %
108	<a href="http://www.seidor.com">www.seidor.com</a> Fuente de Internet	<1 %
109	<a href="http://www.windoc.ir">www.windoc.ir</a> Fuente de Internet	<1 %
110	"Information Technology and Systems", Springer Science and Business Media LLC, 2023 Publicación	<1 %
111	"Simulación como herramienta para identificar y comprender las operaciones críticas en el ciclo de desarrollos horizontales", Pontificia Universidad Católica de Chile, 2020 Publicación	<1 %
112	A. García Bolado, D. Castanedo Vázquez. "Coaching in a Radiology department", Radiología (English Edition), 2024 Publicación	<1 %

---

113

P. Escamilla-Fajardo, J. M. Núñez-Pomar, V. J. Prado-Gascó, V. Ratten. "HRM versus QCA: what affects the organizational climate in sports organizations?", *Sport in Society*, 2019

Publicación

<1 %

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

**Asesor**

Mg. Zósimo David Anglas Urdanegui

### **Dedicatoria**

A nuestros amados  
padres.

A nuestros maestros y  
compañeros.

### **Agradecimientos**

A la Universidad continental, por brindarnos las herramientas y recursos para nuestro crecimiento profesional.

A, nuestros maestros, por su tiempo y apoyo en el desarrollo de este trabajo.

Al Dr. Pedro Gurmendi, por su tiempo, observaciones y exigencia en la mejora del presente trabajo.

Al personal administrativo de la empresa privada de inversiones., por su colaboración y apoyo en la realización de esta investigación.

## Índice

Asesor .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimientos.....	iv
Índice.....	v
Índice de Tablas .....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción.....	xi
Capítulo I Planteamiento del Estudio .....	13
1.1. Planteamiento del Problema .....	13
1.2. Formulación del Problema .....	17
1.2.1. Problema General.....	17
1.2.2. Problemas Específicos. ....	17
1.3. Objetivos de la Investigación.....	17
1.3.1. Objetivo General.....	17
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación .....	18
1.4.1. Justificación Teórica. ....	18
1.4.2. Justificación Práctica. ....	18
1.4.3. Justificación Social.....	18
Capítulo II Marco Teórico .....	19
2.1. Antecedentes de Investigación .....	19
2.1.1. Antecedentes Nacionales. ....	19
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	23
Según Flores (2022) en su artículo publicado “Impacto del coaching y habilidades directivas aplicadas en la dirección comercial de la empresa EMPROMOTOR Esmeraldas” concluye lo siguiente: .....	26
2.2. Bases Teóricas .....	27
2.2.1. Coaching.....	27
G. Ventajas .....	38
H. Desventajas.....	39

2.2.2.    Clima Organizacional.....	40
2.3.    Definición de Términos Básicos .....	45
Capítulo III Hipótesis y Variables.....	47
3.1.    Hipótesis .....	47
3.1.1.    Hipótesis General. ....	47
3.1.2.    Hipótesis Específicas.....	47
3.2.    Operacionalización de Variables.....	47
3.2.1.    Variable independiente Coching. ....	47
3.2.2.    Variable dependiente Clima Organizacional. ....	48
3.3.    Matriz de la Operacionalización de Variables .....	48
Capítulo IV.....	58
Metodología de Estudio.....	58
4.1.    Método y Tipo de Investigación.....	58
4.1.1.    Método.....	58
4.2.1.    Tipo o Alcance. ....	58
4.2.    Diseño de investigación .....	59
4.3.    Población y muestra.....	59
4.3.1.    Población. ....	59
4.3.2.    Muestra.....	60
4.4.    Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	60
4.4.1.    Técnicas. ....	60
4.4.2.    Instrumentos.....	60
4.5.    Técnicas de Análisis de Datos .....	63
Capítulo V Resultados.....	64
5.1.    Resultados y análisis .....	64
5.1.1.    Prueba de normalidad.....	64
E.    Conclusión .....	66
5.1.2.    Estadística descriptiva. ....	66
5.2.    Contrastación de resultados .....	76
5.2.1.    Contrastación de la Hipótesis general .....	76
5.2.2.    Contrastación de la hipótesis especifica 1 .....	79
5.2.3.    Contrastación de la hipótesis especifica 2 .....	82
5.2.4.    Contrastación de la hipótesis especifica 3 .....	84

5.3. Discusión de Resultados.....	87
Conclusiones.....	90
Recomendaciones.....	92
Referencias Bibliográficas .....	93
Anexos .....	106

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b>	Etapas del proceso de coaching .....	38
<b>Tabla 2</b>	Validación de expertos cuestionario de valores personales.....	61
<b>Tabla 3</b>	Escala de interpretación de la confiabilidad.....	62
<b>Tabla 4</b>	Resultados del cálculo del coeficiente de confiabilidad.....	62
<b>Tabla 5</b>	Pruebas de normalidad de las dos variables .....	65
<b>Tabla 6</b>	Frecuencia y porcentaje variable independiente Coaching.....	67
<b>Tabla 7</b>	Frecuencia y porcentaje variable dependiente clima organizacional .....	68
<b>Tabla 8</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión Comunicación .....	68
<b>Tabla 9</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión Involucramiento laboral.....	69
<b>Tabla 10</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión Liderazgo .....	70
<b>Tabla 11</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión credibilidad.....	71
<b>Tabla 12</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión respeto .....	72
<b>Tabla 13</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión imparcialidad.....	73
<b>Tabla 14</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión orgullo .....	74
<b>Tabla 15</b>	Frecuencia y porcentaje de la dimensión Camaradería.....	75
<b>Tabla 16</b>	Correlación entre la variable Coaching y Clima organizacional .....	76
<b>Tabla 17</b>	Resumen del modelo .....	77
<b>Tabla 18</b>	ANOVA <sup>a</sup> .....	78
<b>Tabla 19</b>	Coeficientes <sup>a</sup> .....	78
<b>Tabla 20</b>	Correlaciones entre la comunicación y el clima organizacional .....	79
<b>Tabla 21</b>	Resumen del modelo .....	80
<b>Tabla 22</b>	ANOVA <sup>a</sup> .....	80
<b>Tabla 23</b>	Coeficientes <sup>a</sup> .....	81
<b>Tabla 24</b>	Correlaciones entre el involucramiento y el clima organizacional .....	82
<b>Tabla 25</b>	Resumen del modelo .....	83
<b>Tabla 26</b>	ANOVA <sup>a</sup> .....	83
<b>Tabla 27</b>	Coeficientes <sup>a</sup> .....	84
<b>Tabla 28</b>	Correlaciones entre el liderazgo y el clima organizacional.....	84
<b>Tabla 29</b>	Resumen del modelo .....	86
<b>Tabla 30</b>	ANOVA <sup>a</sup> .....	86
<b>Tabla 31</b>	Coeficientes <sup>a</sup> .....	86

## Resumen

La presente investigación lleva por título “Influencia del coaching en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024” cuyo objetivo es determinar la influencia del coaching en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024. Se utilizó la metodología de una investigación científica y deductiva. La investigación tiene un diseño no experimental, transaccional del tipo explicativa. Se utilizó una investigación de alcance explicativa, la muestra estuvo compuesta de 30 colaboradores de la empresa privada de inversiones y se emplearon la estadística descriptiva e inferencial como la correlación y el coeficiente de determinación  $R^2$  para verificar la influencia. Los resultados arrojaron que la relación entre el coaching y el clima laboral se relacionan con  $Rho=0,589$  y con un coeficiente de determinación  $R^2=31,0\%$ , dicho valor se interpreta donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia baja en cambiar en un 31.0% por acción de la variable independiente Coaching, la cual es significativa. De igual forma se puede deducir que si se aplica adecuadamente el coaching se podrá lograr una mayor identificación del empleado con la organización y sus metas.

**Palabras clave:** Coaching, Clima organizacional, Empresa privada de inversiones.

## Abstract

This research is titled "Influence of coaching on the organizational climate in a private investment company - Huánuco 2024" whose objective is to determine the influence of coaching on the organizational climate in a private investment company - Huánuco 2024. The methodology was used of a scientific and deductive investigation. The research has a non-experimental, transactional, explanatory design. An explanatory scope research was used, the sample was composed of 30 employees of the private investment company and descriptive and inferential statistics such as correlation and the coefficient of determination  $R^2$  were used to verify the influence. The results showed that the relationship between coaching and the work environment is related to  $Rho=0.589$  and a coefficient of determination  $R^2=31.0\%$ , this value is interpreted where the dependent variable organizational climate has a low tendency to change in a 31.0% per action of the independent variable Coaching, which is significant. Likewise, it can be deduced that if coaching is properly applied, greater identification of the employee with the organization and its goals can be achieved.

**Keywords:** Coaching, Organizational climate, Private investment company.

## Introducción

La presente investigación se refiere a determinar la influencia del *coaching* en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024. Considerando que hay muchas personas que comienzan a preferir a los coaches porque no quieren ser reparada por otros, sino que quieren empoderarse y crecer, por otro lado la industria del coaching están creciendo de manera exponencial, tal como muestra el estudio ICF del 2020 mostraba un aumento de 33% en coaches certificados en el mundo del 2016 al 2019 y en América latina y el Caribe (174%) y que los estados Unidos es el país con más coaches en el mundo, En el 2022 más de la mitad de los coaches decía tener clientes que en su mayoría eran gerentes (31%) y ejecutivos (25%). El coaching es considerado un método efectivo para incrementar el liderazgo, la comunicación y la productividad. De hecho, liderazgo fue el área principal de coaching más mencionado (34%) seguido del ejecutivo (17%) y el de negocios (13%). Por otro lado, es importante que las empresas brinden a sus colaboradores esta herramienta para gestionar mejor sus responsabilidades laborales, la respuesta es sencilla, aunque no simple: en este mundo acelerado en el que la competencia por el talento es más rápida que nunca, las empresas necesitan encontrar formas de mantenerse a la vanguardia sosteniendo su productividad. Por otro lado, entre los mayores impactos que el coaching ha provocado en la vida de estas personas aparecen en los primeros puestos las mejoras de las habilidades de comunicación (42%), incremento de la autoestima y autoconfianza (41%), balance de la vida personal y profesional e incremento de la productividad (ambas con 38%) y de la calidad de vida (35%). Asimismo el clima laboral es importante cuando el colaborador trabaja en un espacio seguro y que promueve su bienestar, se encuentra mas motivado, sufre menos estrés, posee mas herramientas para conciliar en los conflictos, mejor preparado para llevar sus tareas y se siente comprometido mayor con la empresa y por ende mejora la productividad general de la empresa.

En este sentido, el presente trabajo de investigación tiene la siguiente estructura: En el primer capítulo se detalla el planteamiento y formulación de problema general y los problemas específicos; los objetivos de investigación y las justificaciones correspondientes. El segundo capítulo, denominado marco teórico, se relaciona

con la parte teórica de la tesis, comprende los antecedentes nacionales e internacionales, las bases teóricas, así como la definición de los términos básicos de la investigación. En el tercer capítulo las hipótesis tanto general como específicas, así como la identificación de las dos variables de investigación. El cuarto capítulo se enfoca en el apartado de la metodología, la cual abarca el método, tipo, nivel, diseño, población, muestra y técnica. El quinto capítulo comprende el análisis estadístico descriptivo e inferencial de los resultados y la discusión de resultados. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, así como las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

Las autoras.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del Estudio**

#### **1.1. Planteamiento del Problema**

El clima organizacional, a nivel mundial es considerado como uno de los aspectos que más importan en las empresas y también uno de los más descuidados. En América Latina, según Gómez y Ponce (2021) señalan que en ciertas empresas los empleados enfrentan inapropiadas condiciones de trabajo como empleo inestable, salarios bajos, y escasos beneficios de salud y seguridad presentan frustración e insatisfacción y con ello se evidencian bajos niveles de desempeño y productividad, que a su vez generan deficientes niveles de calidad. (p. 20)

En el Ecuador, Bohórquez y Pérez (2020) expresa que son pocas las empresas ecuatorianas las que implementan nuevos sistemas exclusivamente para el talento humano logren que se sientan motivados a realizar las actividades asignadas, debido que su trabajo no es valorado ni compensado, creando una insatisfacción laboral que minimiza la productividad de la organización. (p. 12)

No obstante, dentro de los problemas de mayor relevancia que se han logrado detectar en las cooperativas de transporte en el Ecuador, son la ausencia de personal especializado en la administración de la organización, inexistencia de control de las actividades diarias de los socios, desmotivación al personal, falta de programas de capacitación, ausencia de liderazgo, inestabilidad laboral, deficiente comunicación. (Trujillo, 2014, p. 16)

Según Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). Manifiesta en su trabajo de investigación caso empresa HARDEPEX concluye en:

Como resultado del diagnóstico realizado a la empresa HARDEPEX Cía. Ltda., enmarcado en un contexto donde más del 86% del personal es operativo, trabajando en los patios y máquinas procesadoras, se muestra

como resultado del análisis, un clima laboral general equivalente a una calificación del 58%, en categoría de mejora, observándose como factores prioritarios de incidencia por mejorar, los factores relacionados con carrera profesional y liderazgo. En el primer factor, este ambiente no saludable para los trabajadores, radica en su percepción de estancamiento profesional, debido a que la empresa no ofrece promoción en esta categoría. En el segundo factor, relacionado con los directivos, se evidencia apatía entre las partes, jefes departamentales y subordinados, actuando de forma independiente y poniéndose barreras, que, a su vez, limitan la colaboración como estrategia para la productividad. Como resultado del estudio de caso, se definió el Plan de mejoramiento pertinente para la mejora del clima laboral en la empresa HARDEPEX Cía. Ltda., en respuesta al diagnóstico realizado, dando alternativas de solución a cada una de las falencias encontradas. El resultado de la investigación sugiere a las organizaciones, que independientemente al sector que se dediquen, el tamaño al que pertenezcan, la actividad que realicen, el número de trabajadores que concentren, incluso los diferentes departamentos que integren, siempre debe existir un clima laboral agradable para el personal que labora en las empresas, pues influye enormemente en sus resultados, que están relacionados lógicamente con la producción y productividad de la organización, donde se debe contar con una comunicación fluida al margen de los niveles de jerarquía, colaboración entre empleados, autonomía, y liderazgo con proyección de los directivos; derivándose consecuentemente resultados prósperos para cualquier organización. (p.23)

Great Place to Work® Institute es una empresa global de investigación, asesoría y capacitación que ayuda a las organizaciones a identificar, crear y mantener excelentes lugares de trabajo a través del desarrollo de culturas de lugares de trabajo confiables. Ofrecemos asistencia a empresas, agencias sin fines de lucro y organizaciones gubernamentales en más de 50 países en los cinco continentes.

Nuestros clientes son aquellas empresas y organizaciones que desean crear y sostener excelentes lugares para trabajar; empresas que están listas para mejorar

sustancialmente su cultura; y otras que están en un estado intermedio entre las dos descripciones anteriores. Sabemos que las organizaciones que construyen confianza y crean un círculo virtuoso de contribución personal y reconocimiento, crean culturas con un desempeño organizacional superior.

Según Villalobos (2023). Es increíble como un artículo de hace 7 años aparecido en Forbes hablaba ya acerca del surgimiento de nuevas opciones de estilo de vida y modelo de negocio que están aún más vigentes hoy:

*«En el siglo XXI, los retos del coaching tienen su origen en la sociedad digital, el cambio en los valores y en la forma de pensar, así como el equilibrio personal».*

Porque si hace 7 años ya se sentían los cambios venir, ahora los estamos viendo y viviendo claros como el agua (más aún en época post-pandemia).

Hay más gente buscando no solo en el dinero sino también la felicidad, un sentido de vida y un bienestar que equilibre su vida tanto personal como profesional...

Mucha gente comienza a preferir a los coaches porque no quiere ser «reparada» por otros (como por psicoterapeutas), sino que quiere empoderarse y crecer. Y la vida está cada vez más cambiante, y el cambio se da cada vez más rápido, con lo que para adaptarte necesitas ir a tus fuerzas interiores para empoderarte, no queda otra. Por todo ello, la industria del coaching está creciendo de manera exponencial.

Según el *National Post* (2020). El último estudio de la ICF enfatizaba en el crecimiento mundial de la demanda de coaching. El estudio de ICF del 2020 mostraba un aumento de 33% en coaches certificados en el mundo del 2016 al 2019. España ocupa el segundo lugar en Europa en número de coaches después del Reino Unido. Cabe indicarse que el crecimiento fue importante en América Latina y el Caribe (174%) y que los Estados Unidos es el país con más coaches en el mundo, con 18,000 coaches, de los cuales 15,000 están certificados por ICF. Ya según datos publicados por MarketResearch.com años anteriores comentaba que el coaching personal sobrepasó el billón de ingresos en el 2017, con un crecimiento de 6.5% respecto al año anterior. Y proyectó un crecimiento sostenido de 5.4% anual, para llegar a los 1.38 billones en el 2022.

Según Colombo (2022). Las cuatro tendencias por las que las empresas incorporan el coaching para mejorar el desempeño. A comienzos de 2022 ICF divulgó su Estudio Global de Concientización del Consumidor 2022 realizado junto a PricewaterhouseCoopers (PwC). El análisis está disponible en 17 idiomas, y se basa en el procesamiento de 30.727 respuestas de 30 países y territorios de personas de más de 18 años, donde se tabularon datos acerca de la aplicación del coaching en distintos contextos.

Los millennials resultaron ser la generación que más conoce el coaching y que han tenido relación con coaches. El 81% de ese segmento expresó que tiene consciencia de los alcances del coaching, en comparación con el 51% de generaciones de mayor edad.

Un 47% de millennials reconoció haber tenido relación con coaches, en comparación con un 15% de personas de otras edades. Entre los mayores impactos que el coaching ha provocado en la vida de estas personas aparecen en los primeros puestos las mejoras de las habilidades de comunicación (42%), incremento de la autoestima y autoconfianza (41%), balance de la vida personal y profesional e incremento de la productividad (ambas con 38%) y de la calidad de vida (35%). Otros resultados concretos del coaching según el estudio son la optimización del rendimiento individual y en equipo (33%), la expansión de las oportunidades de la carrera profesional (30%), aumento de herramientas para estrategias de negocios (30%), la aceleración del proceso de desembarco en nuevos roles de trabajo (23%), mientras que sólo un 3% dijo no haber percibido ningún impacto a través del coaching.

De todo lo mencionado la presente investigación trata de identificar las deficiencias en el clima laboral general que se encuentra por debajo del 20% con una categoría regular, observándose como factores prioritarios de incidencia por mejorar, los factores relacionados con la carrera profesional, liderazgo, habilidades de comunicación, autoestima, productividad y sobre todo la calidad de vida de todos los trabajadores y gracias a la industria del coaching de manera creciendo

exponencialmente se puede mejorar el desempeño, productividad y mejorar el clima laboral de la empresa privada de inversiones.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General.**

¿De qué manera influye el coaching en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

- ¿De qué manera influye la comunicación en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023?
- ¿De qué manera influye el involucramiento laboral en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023?
- ¿De qué manera influye el liderazgo en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General.**

Determinar la influencia del coaching en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023.

### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar la influencia de la comunicación en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023.
- Determinar la influencia el involucramiento laboral en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023.
- Determinar la influencia el liderazgo en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones - Huánuco 2023.

## **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

La presente investigación determinó el impacto del *coaching* en el clima organizacional del personal administrativo de la empresa privada de inversiones de la ciudad de Huánuco, 2024. Esto debido al crecimiento y expansión en el que se encuentra actualmente la empresa.

### **1.4.1. Justificación Teórica.**

La presente investigación ofrece a la comunidad científica, un gran aporte sobre la influencia del *coaching* en el clima organizacional. Lo cual permite aspectos positivos transformando la conducta de los trabajadores, se encarga de identificar las habilidades, competencias de los trabajadores favoreciendo la comunicación y ser más competitivos. Asimismo, el clima organizacional es importante en el desarrollo del desempeño de los trabajadores.

### **1.4.2. Justificación Práctica.**

La investigación permitirá mejorar la labor de los trabajadores de la empresa a través de diversas estrategias para la convivencia y la consecución de los objetivos propuestos, así de potenciar las habilidades o capacidades para alcanzar mejores niveles de realización de los trabajadores. Se considera que una empresa con líderes propuesta *coaching* crearan estrategias de habito organizacional para aumentar la productividad de toda la empresa aplicando nuevos modelos de gestión lo que hará más competitiva las empresas.

### **1.4.3. Justificación Social.**

La investigación contribuirá a la solución de los problemas del clima organizacional en las empresas, gracias a la influencia del *coaching* la comunicación, liderazgo y trabajo en equipo crearan estrategias que mejoren y desarrollen las relaciones interpersonales y crear una empresa competitiva.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1. Antecedentes de Investigación**

##### **2.1.1. Antecedentes Nacionales.**

Según Nuñez (2022) en su tesis titulada El coaching y su impacto en el desempeño laboral, en la municipalidad de coronel Portillo, tiene las siguientes conclusiones:

Primera. No existe un impacto significativo del coaching en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo, 2019, porque el Sig. (bilateral) o p-valor fue  $0,910 > 0,05$ , evidenciando que la prueba NO fue significativa entre las variables estudiadas, a pesar que ambas variables están en los niveles de alto y bueno. Segundo. No existe un impacto significativo del coaching de desarrollo en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo, 2019, ya que el Sig. (bilateral) o p-valor fue  $0,755 > 0,05$ , evidenciando que la prueba NO fue significativa entre las variables estudiadas, a pesar que ambas variables están en los niveles de alto y bueno Tercero. No existe un impacto significativo del coaching de transición en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo, 2019, ya que el Sig. (bilateral) o p-valor fue  $0,715 > 0,05$ , evidenciando que la prueba NO fue significativa entre las variables estudiadas, a pesar que ambas variables están en los niveles de alto y bueno Cuarto. NO existe un impacto significativo del coaching de equipos en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo, 2019, ya que el Sig. (bilateral) o p-valor fue  $0,821 > 0,05$ , evidenciando que la prueba NO fue significativa entre las variables estudiadas, a pesar que ambas variables están en los niveles de alto y bueno. (p.58)

Según Quiroz (2021) en su tesis titulada “Coaching para mejorar el Clima Organizacional en el Servicio de Cirugía General, Hospital Regional Lambayeque” tiene las siguientes conclusiones:

La dimensión Identidad es la única dimensión percibida como favorable por los trabajadores con un 78,6%; esto quiere decir que los trabajadores se sienten identificados con la institución 2. La dimensión remuneración tiene un nivel de percepción desfavorable con un 90% de los trabajadores, seguido de la dimensión recompensa con un 87,1%; siendo las dimensiones de más alta significancia negativa en este estudio, esto probablemente por las remuneraciones bajas establecidas por el organismo central del MINSA y por la falta de un sistema de beneficios, premios y reconocimientos para los trabajadores. 3. Las dimensiones en orden de significancia con nivel de percepción desfavorable son: Motivación (78,5%), Liderazgo (72,9%), Toma de decisiones (71,4%), Conflicto y Cooperación (68,6%), Confort (65,8%), Estructura (61,4%), Innovación (60%) y Comunicación (57,2%). (p.30)

Según Molina (2020) en su tesis titulada “*Modelo de coaching en la empresa Fad Prevention Cia. Ltda*” tiene las siguientes conclusiones:

El coaching es importante en las empresas, este genera aspectos positivos transformando la conducta del personal, se encarga de identificar las habilidades, competencias de los colaboradores y potenciarlas; favorece las relaciones de comunicación para ser más competitivos; permite clarificar objetivos que mediante herramientas, disciplina y trabajo en equipo, puedan alcanzar mejores resultados de manera participativa, ayudando al desarrollo personal y a lograr niveles altos de motivación y satisfacción laboral. El estudio muestra que la empresa tiene como deficiencias la falta de procesos de entrenamiento, esto hace que los colaboradores se muestren dispersos al ingresar a la organización, esto impide que puedan conocer sus actividades y tener adaptabilidad en la empresa, además la mayoría se encuentra en desacuerdo con la satisfacción del ambiente de trabajo; al no contar con un plan de desarrollo profesional definido el recurso humano no podrá alcanzar un objetivo laboral y demostrar las competencias y habilidades que posee; asimismo, la falta de un plan de incentivos estructurado limita a conocer los beneficios a los que pueden acceder; la institución no cuenta con una técnica para trabajar sobre la actitud positiva del personal, esto provoca un bajo rendimiento. (p.15)

Según Vidaurre (2023) en su artículo titulado Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú concluye en lo siguiente:

Las variables clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería mostraron una relación significativa y moderada. Así también la dimensión relaciones interpersonales del clima organizacional fue considerada la más significativa y alta y la dimensión autonomía obtuvo un valor bajo de valoración por las enfermeras. Esto hace un llamado a los gerentes y jefas que gestionan los servicios de los hospitales del norte peruano para crear estrategias que mejoren y desarrollen las relaciones interpersonales; sin dejar de lado el brindar mayor actualización en asuntos de la gestión del cuidado de enfermería a las enfermeras de neonatología para que su autonomía brinde la satisfacción en su centro laboral basado en la seguridad de sus decisiones en el cuidado del neonato. (p.158)

Según López (2021) en su tesis titulada “Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad politécnica salesiana sede Guayaquil” concluye en lo siguiente:

Primera: la conclusión principal es que de acuerdo con los resultados obtenidos se determina que el clima organizacional influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. Segunda: De acuerdo con los resultados obtenidos se determinó que la comunicación influye directamente y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. Tercera: De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que la motivación influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. Cuarta: De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que el liderazgo influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. Quinto: De acuerdo con los resultados se determina que el trabajo en equipo influye directa y positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. Se concluye de manera general que el clima organizacional es importante en el desarrollo

del desempeño laboral. Siendo una relación positiva lo que significa que si aumenta el clima organizacional también aumenta el desempeño laboral del personal administrativo de la UPS sede Guayaquil. (p.72)

Según Lozano (2021) en su tesis de maestría titulado “El coaching educativo una necesidad en la construcción del clima institucional en una institución educativa de la región La Libertad-2021” concluye en lo siguiente:

Se determinó que el coaching educativo es una estrategia de motivación relacionada a la educación que guía, orienta y fortalece las habilidades para relacionarnos dentro clima institucional armonioso que viven los actores educativos dentro de un contexto determinado. Su importancia radica en que mejora de la labor de todos los trabajadores de la institución educativa a través de diversas estrategias para la convivencia y la consecución de los objetivos propuestos, así como potencializar las habilidades o capacidades y usar de una forma más conveniente todos los recursos que tengamos en el ámbito educativo, en la institución para alcanzar mejores niveles de realización personal. Asimismo, el coaching educativo es una necesidad dentro de la institución educativa porque es necesario para el manejo de personas y es necesario que se respete la diversidad de pensamiento y se anteponga las relaciones humanas. (p.28)

Según Deza (2020) en su tesis titulado “Impacto del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores del Congreso de la República del Perú, Lima 2020” concluye en lo siguiente:

De acuerdo a la información muestral se obtuvo un  $p = ,000 < 0,05$ , corroborado por un Wald de 24,144 en donde se puede afirmar que se rechaza la hipótesis nula, es decir, existe impacto del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores del Congreso de la República del Perú, Lima 2020. Asimismo, la variabilidad de la variable desempeño laboral tiene un 16.1% de dependencia de la variable coaching. (p.38)

Según Flores (2022) en su artículo titulado “Impacto del coaching y habilidades directivas aplicadas en la dirección comercial de la empresa EMPROMOTOR Esmeraldas” concluye en los siguiente:

El coaching permite incrementar las habilidades de comunicación entre los miembros de la empresa conjuntamente con sus directivos; lo que contribuirá a resolver conflictos, fortalecer competencias; aportando de esta manera al desarrollo profesional, al desarrollo de competencias de sus líderes lo que se logrará la transformación de la persona, el profesional y el clima laboral. Se considera que una empresa con líderes de propuesta coaching crearán estrategias de hábito organizacional que combinen los conocimientos con el emprendimiento grupal de sus miembros para integrar en los esquemas conceptuales niveles de compromiso para aumentar la productividad de toda la organización. La implementación del proceso coaching en la empresa EMPROMOTOR difundirá ante el contexto empresarial la aplicación de nuevos modelos de gestión lo que los hará más competitivos enfocados al desarrollo estratégico de un capital humano en que es prioridad sus competencias individuales con el propósito de generar satisfacción y compromiso sobre la base de las necesidades de la empresa y de sus clientes que serán testigos de los cambios ejecutivos. (p.490)

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales.**

Según Muñoz (2014) en su artículo publicado “El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches” concluye en:

El Coaching transforma el entorno empresarial al emerger como paradigma facilitador del cambio personal y al generar aprendizaje transformacional. El proceso de Coaching debe perseguir ante todo la labor del cambio en las personas como base del cambio empresarial, y la toma de conciencia e interiorización por las personas, es vital para que se lleve a cabo la evolución organizacional. El Coaching necesita desarrollar propuestas y metodologías como la propuesta en base al Balanced Score Card para la evaluación entre los resultados generados y la inversión que se hace en un programa de Coaching en las diversas perspectivas de la empresa. (p. 69)

Según Gorrochotegui (2011) en su artículo publicado “Un modelo de “coaching” en directivos escolares” concluye en lo siguiente:

La experiencia aquí relatada sugiere que hay que contar siempre con el apoyo de los directivos escolares, y justificar claramente ante ellos la importancia de un proceso de “coaching”, para que se comprometan con la experiencia. Dejarles claro, de antemano, de qué se trata, y permitirles que hagan todas las preguntas pertinentes para no dejar duda alguna. Quien hace las veces de “coach” debe estar bien preparado y contar con la suficiente formación para facilitar un ambiente de plena confianza. Debe conocer muy bien el modelo de competencias de liderazgo con el que está trabajando, y saber hacer buenas preguntas, así como tener la capacidad para escuchar con paciencia, atendiendo con genuino interés a las dificultades y necesidades personales de cada “cocheado”. (p.379)

Según Molina-Molina (2022) en su artículo publicado “Modelo de coaching para el desarrollo empresarial” concluye en los siguiente:

El coaching es importante en las empresas, este genera aspectos positivos transformando la conducta del personal, se encarga de identificar las habilidades, competencias de los colaboradores y potenciarlas; favorece las relaciones de comunicación para ser más competitivos; permite clarificar objetivos que mediante herramientas, disciplina y trabajo en equipo, puedan alcanzar mejores resultados de manera participativa, ayudando al desarrollo personal y a lograr niveles altos de motivación y satisfacción laboral. (p.141)

Según Gorrochotegui-Martell (2014) en su artículo “Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar” concluye en los siguiente:

Describe una experiencia con 28 directivos que recibieron la visita y el apoyo de un coach durante un año. Al finalizar el periodo encontró que las competencias mayoritariamente trabajadas y reflexionadas por estos directivos fueron comunicación, gestión del tiempo y gestión del estrés, lo cual evidenció que estas áreas requieren de mayor atención en los trabajos

y las experiencias personales de estos directivos escolares. De hecho, atestiguaron que adquirieron un mayor grado de autorreflexión y toma de conciencia para transformar sus modos de actuar y aprender herramientas que les permitiesen desarrollar sus competencias de liderazgo. (p.125)

Según Serrano (2014) en su artículo publicado “Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional” concluye en lo siguiente:

El liderazgo es un concepto cultural, social y sobre todo histórico que ha permitido entender a las organizaciones en distintos contextos como lo confirma (Contreras, 2008). Desde la revisión histórica realizada sobre el liderazgo y su incidencia en clima organizacional se puede concluir que el líder es el principal generador de la calidad del clima organizacional debido a su capacidad para formar en los trabajadores aquellas percepciones que le dan vida al clima organizacional. El líder es quien logra que las organizaciones obtengan los resultados esperados a través de la creación de oportunidades que permitan transformar el contexto lo que corrobora lo expuesto por (Fullan, 2002). Es quien influye en los trabajadores, interviniendo en el actuar de estos de tal forma que genera una motivación que permite el máximo desempeño en busca de la excelencia organizacional. (p.123)

Según Takei (2020) en su artículo titulado “Uso del coaching como herramienta de liderazgo y gestión” concluye en lo siguiente:

A través de la investigación de campo se pudo concluir que el coaching de liderazgo puede potenciar los resultados del directivo, desarrollando su capacidad de liderar y adaptando sus métodos a las necesidades de la organización. Los directivos que tuvieron contacto con el coaching reportaron puntos que necesitaban mejorar en diferentes momentos de su gestión y destacaron que, luego de haber adquirido habilidades de coaching y utilizarlas como herramienta para lograr sus objetivos, fue posible presenciar una mejora en los resultados alcanzados, validando Coaching como herramienta de ayuda a tu gestión. (p.7)

Según Mejía (2020) en su artículo publicado “Coaching en las organizaciones: experiencia con personal administrativo en salud” concluye en lo siguiente:

Los aspectos relevantes evidenciados en el estudio corresponden al estilo del programa: la conexión entre el coach y el coachee, las competencias del coach, la presencia de la organización y la percepción sobre la facilidad de la aplicación. En el estilo del programa resalta la elección del coaching ontológico y la práctica vivencial en cada una de las sesiones presenciales. Además, el tratamiento ético y reservado de la información obtenida por el coach contribuyó en la aceptación del programa por parte de los participantes. Del mismo modo, la naturaleza voluntaria del programa pudo reforzar lo anterior, ya que esta característica optativa no se da en el resto de cursos y talleres desarrollados en la clínica. (p.22)

Según Flores (2022) en su artículo publicado “Impacto del coaching y habilidades directivas aplicadas en la dirección comercial de la empresa EMPROMOTOR Esmeraldas” concluye lo siguiente:

El coaching permite incrementar las habilidades de comunicación entre los miembros de la empresa conjuntamente con sus directivos; lo que contribuirá a resolver conflictos, fortalecer competencias; aportando de esta manera al desarrollo profesional, al desarrollo de competencias de sus líderes lo que se logrará la transformación de la persona, el profesional y el clima laboral. Se considera que una empresa con líderes de propuesta coaching crearán estrategias de hábito organizacional que combinen los conocimientos con el emprendimiento grupal de sus miembros para integrar en los esquemas conceptuales niveles de compromiso para aumentar la productividad de toda la organización. La implementación del proceso coaching en la empresa EMPROMOTOR difundirá ante el contexto empresarial la aplicación de nuevos modelos de gestión lo que los hará más competitivos enfocados al desarrollo estratégico de un capital humano en que es prioridad sus competencias individuales con el propósito de generar satisfacción y compromiso sobre la base de las necesidades de la empresa y de sus clientes que serán testigos de los cambios ejecutivos. (p.490)

Según de De Sousa (2020) en su artículo publicado “Estilos de liderazgo y acciones de coaching en una empresa pública de la ciudad de Goiânia” concluye en lo siguiente:

El objetivo de este trabajo fue analizar los perfiles de liderazgo existentes en una organización de la ciudad de Goiânia, delineando caminos para que puedan, a través de la metodología Coaching de Liderazgo, adoptar y mejorar su liderazgo con excelencia y alto desempeño. La elección del tema se definió considerando la necesidad de mejorar la gestión y el liderazgo actual en la empresa. Como empresa del sector público, la sociedad tiende a tener una visión peyorativa de componentes y por eso creen que ser jefe, gerente, líder o regente es una tarea fácil y de gestión práctica. Sin embargo, muchos se equivocan, tanto en la empresa pública como en la privada, es necesario aplicar cierto mantenimiento respecto a la gestión de personas, como el mayor capital que puede tener una empresa tiende a planificar, organizar, dirigir y controlar no es capital financiero sino capital intelectual. Se aplicaron 70 cuestionarios a la empresa con el objetivo de recopilar datos para plantear hipótesis. Para aclarar el enfoque de este estudio, y en el diagnóstico del cuestionario, se encontró que la mayoría de los líderes de la institución estudiada aún no saben qué significa ser líder entrenador y cuáles son las ventajas de ser considerado uno. (p.40092)

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. *Coaching***

Según Rodríguez (2022) La gran mayoría de los autores revisados coinciden en que, de la misma manera que no existe una única procedencia del término, tampoco se puede encontrar una sola definición. Esto debido a que el coaching ha creado una tendencia cuya expresión va más allá de la concepción teórica. De esta forma, podemos encontrar variaciones del término en función de las diferentes escuelas o ámbitos a los que hagamos referencia.

Partiendo de la base, tal y como apunta Bisquerra, el coaching es una conversación que involucra como mínimo a dos personas. En dicha conversación, cabe distinguir los tres elementos básicos que define dicho autor. El coach es la persona que ayuda a otra en crecimiento personal y profesional, mientras que el coachee es la persona que recibe la ayuda, y, finalmente, describe el coaching, como proceso de ayuda que implica al coach y al coachee. A veces, el coachee puede ser un grupo.

### **A. Origen del *Coaching*.**

Los escritos relatan que la historia inicio en los siglos XV y XVI, cuando empezó a hacerse muy conocida la ciudad húngara de Kocs, ubicada a unos 70 kilómetros de Budapest, -entre Viena y Pest-. Para entonces Kocs se convirtió en parada permanente para todos los viajes entre estas dos capitales. Es de esta forma en que el elemento utilizado para el desplazamiento, es decir; carruaje caracterizado por ser el único provisto de un sistema de suspensión para dichos viajes. Todo esto destacaba su comodidad frente a los carruajes tradicionales, privilegiando este momento histórico, a tal escala que para su mejor entendimiento se puede comparar con el canal de Panamá, pasada obligada para embarcaciones que realizan una trayectoria entre el océano atlántico y el pacífico, proceso para el cual requieren la asesoría de personal especializado que acompaña el viaje, trazado, hasta un punto específico.

En serbocroata, se dice - kocsikázik -para designar la acción de dar un paseo en coche. Por tanto, la palabra coach (coche) es de origen húngaro. Designado a un vehículo tirado por animales para transportar personas. De la ciudad Kocs, se formó la palabra kocsi (pronunciada cochi). En una obra de Fonseca de 1569 “coche” aparece integrada en el léxico español, según atestigua el Diccionario de Autoridades (Resumen genealógico del Coaching (Cuál es la historia del Coaching. Revista virtual. 01 / 11 / 2005: Coaching Magazín Nro. 1)

Es así como la palabra “coach”, derivado de “coche”, cuya función es la de transportar personas de un lugar a otro, se transfiere a El Coaching que, de alguna manera, también transporta a las personas de un lugar a otro. Es decir, del lugar donde están, adonde quieren llegar. La única distinción, dentro de esta analogía, es que el coach no es quien carga con el viaje, ni es responsable del rumbo y decisiones que el “conductor” (cliente / coachee) tome a lo largo del proceso. Si bien esta analogía, propia del término coach desde sus orígenes e incluso de la práctica misma del Coaching, resulta dicente, no es suficiente para definir cómo se consolidó esta profesión. Es por ello que a continuación se describe sintéticamente las influencias que a lo largo de la historia del pensamiento de la humanidad han devenido y consolidado lo que hoy es llamado Coaching.

### **B. Definiciones del *Coaching*.**

Según La Internacional Coach Federation (ICF) “El coaching profesional consiste en una relación profesional continuada y limitada en el tiempo por los criterios acordados entre coach y coachee.” “En cada sesión el coachee elige el tema de conversación mientras el coach escucha y contribuye con conservaciones y preguntas”. “El Coaching acelera el avance hacia los objetivos fijados por el coachee, al proporcionarle un enfoque diferente y una mayor consciencia de sus posibilidades de elección.” “El Coaching toma como punto de partida la situación actual y se centra en lo que el coachee está dispuesto a hacer para llegar a donde le gustaría estar en el futuro, siendo consciente de que todo resultado depende de las intenciones, elecciones y acciones conseguida por el coachee y respaldadas por la valía profesional del coach y por la aplicación del método del coaching.”

Según Echeverría (2006) Los coaches son facilitadores del aprendizaje: la tarea fundamental de un coach es precisamente la de facilitar la identificación y disolución de aquellos obstáculos que limitan la acción y el aprendizaje.

Según Galway (2006) El coaching es el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser, que facilita el proceso por el cual una persona se moviliza de manera exitosa con el fin de alcanzar sus metas soñadas

El coaching tiene como propósito equipar a la persona de herramientas, conocimientos y oportunidades para desarrollarse y ser más eficientes, lo que implica un cambio sostenible de comportamiento (Bono et al., 2009, p. 363). Si bien, De Haan y Duckworth (2012), Payeras (2004) y Feldman (2003) hacen hincapié en el impacto del coaching en la productividad (que pueda medirse en resultados para el cliente y los accionistas), Vilallonga (2003), suscribe que el verdadero coaching va más allá de las técnicas puramente operativas: es sumergirse en lo que es el «motor» de la creatividad y el desarrollo del hombre: su capacidad intelectual (p. 90).

El coaching se constituye en un medio para el aprendizaje y el desarrollo, que guía a la persona hacia la consecución de sus metas, compartiendo experiencias y opiniones con su coach. Esta disciplina no corrige las conductas o acciones de alguien, ni dirige autoritariamente a alguien para que actúe de determinada manera (Harvard Business Press, 2009, p. 5). De esta manera, el coaching es propio de un espíritu libertario, puesto que parte de la creencia que el cliente es creativo, responsable de sus actos y tiene los recursos necesarios para tomar sus propias decisiones y alcanzar sus objetivos por sí mismo. Ergo, es el coachee el que tiene la última decisión, ya que en él recae la identificación de las «creencias limitantes» para derribar «muros mentales» y así «destrabar un esquema de congruencia de vida en una persona con objeto de ayudarle a ver más allá de lo que ese esquema le permite» (Suárez, 2015).

En esencia, el coaching es una «intervención que tiene como objetivo subyacente y omnipresente el fortalecimiento de la autoestima» (Whitmore, 2005, p. 30). Pareciera ser baladí, pero es la piedra angular que determina el éxito de una carrera profesional y el de una organización, sobre todo en un contexto posmoderno donde la ética, la responsabilidad, el bien común y otros valores son cuestionados sistemáticamente, llenando de incertidumbre los proyectos de autorrealización que pueda plantearse un individuo, quien anhela llevar una vida con significado, coherente con sus creencias:

El coaching no es una mera técnica que hay que aplicar rígidamente en determinadas circunstancias preestablecidas. Es una forma de gestión, un

modo de tratar a la gente, una forma de empezar y un modo de ser. Ojalá llegue pronto el día en que el término coaching se haya desvanecido por completo de nuestro vocabulario y se convierta en la forma en la que nos relacionamos mutuamente en el trabajo y en cualquier otra parte. (Whitmore, 2005, p. 30)

La labor del coach consiste en escuchar, reflexionar y analizar las decisiones que pretende tomar el coachee:

Se ha dicho que el coaching es una forma amistosa de dirigir, pero no es cierto. El coaching explora, hace preguntas, ofrece interpretaciones generativas y desafía respetuosamente los modelos mentales para desarrollar una nueva perspectiva que permita el descubrimiento de acciones y posibilidades novedosas; también, acompaña en el diseño de acciones que faciliten el acceso a los resultados buscados. (Mahé, 2013, p. 22)

### **C. Tipos de coaching respecto a la metodología.**

Según Amador (2018) Aunque hay muchos tipos de coaching, me voy a centrar aquí en los que realmente destacan. Algunas personas pueden pensar que el coaching es sólo para los deportes o para los ejecutivos de las empresas. Sin embargo, este no es el caso. El coaching puede utilizarse en muchos aspectos diferentes de la vida. Hay coaches para estudiantes, padres, parejas e incluso para personas que quieren cambiar su estilo de vida.

El coaching puede analizarse en función del tipo de interacción (cara a cara, por teléfono, por videoconferencia), pero para los fines de este post, me centraré en los principales tipos de coaching en términos de metodología y área de cliente/trabajo.

- a. **Coaching Ontológico.** Con sus orígenes en la fenomenología de Martin Heidegger, trata de analizar los actos mentales y cómo se dirigen a objetos reales e irreales, los actos de conciencia y las intenciones. Ampliamente basado en el diálogo y la lingüística y la forma en cómo nos expresamos.

- b. **Modelo Tavistock.** Este modelo está basado en la escuela Tavistock con arraigo fuerte en el psicoanálisis. Basa sus experiencias en el subconsciente del individuo y una de sus máximas en el entorno de empresa es que no puede ayudarse al individuo de forma aislada, sino que es necesario conocer el contexto, su pasado y su entorno.
- c. **Modelo DBM.** El Development Behavior Modeling tiene su origen en la **Programación Neuro Lingüística** (PNL) por lo que es un modelo muy orientado a la praxis y enfocado al desarrollo humano con tendencia conductual, donde se especifican técnicas de modificación de conducta aplicadas al logro de los objetivos.
- d. **Coaching Co-Activo.** El coaching Co-Activo sostiene que la gente es naturalmente creativa, llena de recursos y completa. Absolutamente capaz de encontrar sus propias respuestas a cualquiera de los retos a los que se enfrentan. El trabajo del coach coactivo en vez de instruir o aconsejar al cliente consiste en articular preguntas poderosas, escuchar y empoderar al cliente para invocar las herramientas y creatividad que este ya posee. El coaching coactivo se compone de tres principios fundamentales, que juntos sirven para aumentar la calidad y los resultados del coaching experimentado en la vida y trabajo del cliente:
- **Plenitud:** obteniendo un profundo significado y satisfacción de la vida.
  - **Equilibrio:** mirando el mundo desde una perspectiva potente haciendo elecciones poderosas y tomando una acción efectiva.
  - **Proceso:** experimentando totalmente la riqueza de cualquier momento de la vida o el trabajo.
- e. **Coaching Sistémico.** Es un modelo orientado al análisis de procesos de transformación de personas, equipos y organizaciones alineado con la construcción de conocimiento como posibilidad de acción efectiva frente a los desafíos del entorno. Su preocupación principal es el ser humano vinculado al sistema social y organizacional como condicionante y potenciador de la posibilidad de aprendizaje y cambio. Está orientado al bienestar de las personas y al bien común. Es un proceso que se nutre de varias fuentes en forma sistémica. Es un conjunto de herramientas para

diagnosticar, intervenir, y acompañar para ayudar a sostener los nuevos comportamientos. Es un modelo de observación y de intervención de:

- El **individuo**, la relación con sí mismo, con el otro y con lo otro.
- La **dinámica de relaciones** que diversos individuos establecen entre sí (evitando relaciones tóxicas).
- Las **prácticas** que sustentan esas dinámicas.
- Los **elementos estructurales** de dicha dinámica.

Este modelo se nutre de diversas disciplinas que funcionan como fuentes interdependientes: la biología del conocimiento, la ontología del lenguaje, el pensamiento **Junguiano**, el pensamiento sistémico y el modelo de aprendizaje organizacional de Chris Argyris, todas ellas desde una mirada constructivista y sistémica.

En síntesis, el Coaching Sistémico es un modelo que se ocupa de construir conocimiento y posibilidades por medio de una metodología cuyas herramientas permiten diagnosticar, intervenir y acompañar la consolidación de nuevas visiones y comportamientos.

f. **Modelo de CoachVille creado por Thomas Leonard.** Parte de la idea de que el coaching puede existir siempre y cuando haya una diferencia entre la situación actual y su situación deseada (la meta). Para acompañar al cliente desde su presente hacia su futuro, el coaching sigue un modelo de conversación con 5 pasos:

- El asunto de la conversación de coaching.
- El objetivo de la conversación.
- La realidad de la situación presente.
- Las opciones que existen para lograr el objetivo.
- El compromiso hacia la acción.

El modelo de coaching creado por **Thomas Leonard**, padre del coaching moderno, incorpora las habilidades esenciales del coach junto con los cinco pasos de la conversación. La maestría y la “magia” del coach consisten en fusionar las dos partes.

- g. **Modelo GROW.** Entre los diferentes tipos de coaching, el Modelo GROW es muy estructurado y orientado a resultados, de corte coaching directivo y basado en tareas y retos, utiliza la confrontación y el diálogo con su modelo de preguntas y análisis de las situaciones, muy orientado al entorno empresarial. Uno de sus mayores exponentes es John Whitmore.
- h. **Modelos basados en psicología humanista.** El análisis transaccional se engloba dentro de la psicología humanista y su creador fue Eric Berne. Su teoría se basa en que las personas interactúan entre sí mediante transacciones psicológicas con sus estados del yo (adulto, padre y niño) y da explicación a distintas acciones que realizamos en nuestro comportamiento diario, también cuando nos enfrentamos a los juegos psicológicos que hacemos. Otros modelos humanistas tienen su fundamento en las enseñanzas de Carl Rogers y su modelo centrado en la persona.
- j. **Modelo MAT.** Un metamodelo que hace converger distintas disciplinas: análisis transaccional, gestalt, cognitivismo, psicoanálisis. Su creadora es Preciada Azancot.
- k. **Inteligencia emocional.** La inteligencia emocional, quizá no tanto un modelo de coaching, como un conjunto de técnicas efectivas para aplicar a distintas situaciones de coaching tanto al entorno personal como empresarial. Se fundamenta en aprender a reconocer las emociones en los demás y en uno mismo y saber aplicar el pensamiento y el razonamiento para comprender esas emociones y controlarlas de manera adecuada y así poder adaptar la situación a nuestro favor. Uno de los autores más conocidos es Daniel Goleman. En España podemos encontrar la Escuela de Inteligencia.
- l. **Psicología positiva.** Otro paradigma que es reciente, apenas unos ocho años en Estados Unidos, y que empieza a conocerse en Europa. Basa su concepción en el estudio de la resiliencia, que es la capacidad de responder de tragedias, frente a los paradigmas clásicos en la psicología que estudian los factores que causan las tragedias (patológicos y humanos). La psicología positiva ofrece una nueva perspectiva tanto a nivel personal como empresarial. Su mayor exponente es el doctor **Martin Seligman** y puede encontrarse una referencia a sus trabajos en *Authentic Happiness*.

#### D. Tipos de coaching respecto al área de trabajo:

- a. **Coaching personal.** En el coaching de desarrollo personal el coach se centra principalmente en potenciar los apartados de la vida privada, la profesión, la salud y las relaciones. Un proceso de coaching personal, se obtienen los siguientes beneficios:
- Alcanzar un desempeño más alto. Se es más productivo y se tiene un mayor compromiso.
  - Ganar confianza en uno mismo y autoconocimiento.
  - Se tienen más claros objetivos y valores.
  - Se obtienen mejoras en la calidad de vida con una vida más equilibrada y donde se consigue ser más congruente.
  - Se consigue un enfoque mucho más claro de lo que se quiere y puede darse en las relaciones personales.
  - Desarrollar todo el potencial y grandeza y convertirse en la persona que se desea ser.
  - Aprender mejor los componentes de un aprendizaje efectivo.
  - Tomar consciencia de nuevas opciones y perspectivas.
  - Ponerse en marcha con un plan de acción.
  - Adquirir mayor flexibilidad.
- b. **Coaching ejecutivo.** Como su nombre indica, el coaching ejecutivo se especializa en ayudar a ejecutivos. El fundamento de este fenómeno es la existencia de un conflicto permanente entre la necesidad de resultados en un mundo muy competitivo y los recursos necesarios para obtener dichos resultados, fundamentalmente conocimientos, dedicación y dinero. La realidad es que alinear las necesidades estratégicas a las necesidades del ejecutivo no siempre es tarea fácil y está muy delimitada por la gran rapidez con la que cambian los contextos.
- c. **Coaching empresarial.** El coaching empresarial es una nueva disciplina inspirada en los grandes coaches deportivos que es llevada al ámbito

organizacional como una forma de desarrollar altas competencias y producir grandes saltos en el aprendizaje de gerentes y ejecutivos.

- d. **Coaching de carreras profesionales.** Este modelo de coaching apoya a quienes buscan trabajo o necesitan perfilar su crecimiento personal. Es indispensable cuando no sabes qué hacer con tu carrera profesional y necesitas un pequeño empujón para poner futuro en tu desarrollo profesional.
- e. **Coaching deportivo.** El coaching deportivo está Orientado a los deportes y asociado comúnmente al concepto de entrenador. El entrenador como líder deportivo desarrolla una manera particular de conducción, dirección y movilización de su grupo.
- f. **Coaching de salud.** El coaching de salud te proporciona la estructura necesaria para crear tu base del bienestar duradero, consiguiendo integrar de forma eficaz hábitos saludables en tu vida mejorando paso a paso tu salud. Ofrece un apoyo y guía necesarios para conseguir la excelencia en diferentes ámbitos como: la salud física, mental, espiritual... que impactan en todos los ámbitos de tu vida.
- g. **Autocoaching.** Más que un tipo de coaching es una metodología que sirve para apoyar a los distintos tipos de coaching. Mediante una completa metodología ayuda a lograr conocerte y conseguir lo mejor de uno mismo con ayuda no presencial. Se sustenta en el coaching de la variedad, que es una completa taxonomía que permite conocer las componentes que apoyan a ser feliz.

## **E. Dimensiones del Coaching**

### **a. Comunicación**

El fenómeno de la comunicación humana es mucho más complejo. ¿Cuántas veces lo que decimos no es lo que el otro escucha? ¿Cuántas veces el mensaje se distorsiona, elimina y generaliza para el oyente? Los malentendidos en

la comunicación sólo dan cuenta de que el modelo de la comunicación tecnológica y la humana tienen poco que ver.

La etimología de la palabra comunicación remite al hecho de "tener en común", "hacer común". Sin embargo, debido a los factores, culturales, lingüísticos, personales y profesionales construimos nuestros modelos de mundo de forma diferente y, por ende, cuando hablamos lo hacemos desde esa plataforma; pero también cuando escuchamos. Hablamos y escuchamos lo hablado desde nuestro particular mundo interior.

El coaching, en este sentido, es una forma particular de conversar. En la conversación de coaching, el coach y el coachee entran en una sintonía emocional y lingüística que permite, mediante preguntas, cuestionar nuestros mapas del mundo, nuestra manera particular de observar la realidad y, por ende, empezar a revisar la forma en que la realidad aparece ante nuestros ojos.

#### **b. Involucramiento laboral**

Está en relación a los valores organizacionales y la obligación que tiene vinculado al cumplimiento de los objetivos.

#### **c. Liderazgo**

El líder se relaciona con sus colaboradores como un guía o un facilitador. En todo momento les muestra su apoyo sin sacrificar su libertad. Es cercano, afable, y a la vez exigente con el compromiso y la exigencia en el desempeño de las funciones propias de los puestos de trabajo. La intención principal del directivo-coach es acompañar a sus colaboradores en su propio desarrollo competencial. Para ello, identifica las fortalezas y talentos de cada colaborador, mide su nivel de desarrollo, define planes de entrenamiento para aumentar el nivel de desempeño y analiza la mejor forma de ponerlos al servicio del puesto de trabajo. De la misma forma, identifica que competencias claves para el puesto no están desarrolladas en los niveles exigidos y acompaña, al colaborador, al diseño de un plan específico que ayude a desarrollar dichas competencias para lograr un eficiente desempeño del puesto.

En cuanto a los objetivos, el líder es quien los define, sin embargo, acompaña al colaborador en el diseño de los diferentes planes de acción, fechas y gestión de los recursos necesarios para la consecución de los mismos. Todo ello, se implementa a través de sesiones específicas utilizando herramientas de coaching.

## **F. Etapas del proceso de coaching**

Otra manera de emprender la evaluación del coaching es examinar los alcances y propósitos de las distintas etapas (Tabla 1) que comprende este proceso.

En cambio, hablar de ventajas y desventajas del coaching, es hablar justamente de los elementos que intervienen en el proceso. Esto es, la forma en que se imparte el coaching, la clase de sentimientos de quien lo aplica y quien lo recibe y, por supuesto, del contexto y manera en que se da un programa de este tipo.

Partiendo de estas diferencias, dentro de las ventajas y desventajas del coaching se destacan:

## **G. Ventajas**

- Proceso orientado al cambio, cada persona es consciente de lo que debe cambiar.
- Se enfoca en soluciones efectivas.
- Fomenta la autoconfianza, la autoestima y la seguridad.
- No es un proceso normalmente largo, es decir, se obtienen resultados rápidamente y se avanza más en los objetivos.
- Fomenta un esquema mental centrado en los buenos hábitos, la disciplina, la eficiencia y la eficacia.

### ***Tabla 1***

*Etapas del proceso de coaching*

Etapas	Actividades
I	<p>Se produce la adecuación de la metodología de coaching a una situación de desarrollo de competencias, mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de perfiles de coaches potenciales, para determinar nivel de idoneidad a la cultura de la empresa.</li> <li>• Reunión con la dirección, a fin de determinar las necesidades y expectativas de la corporación con respecto al coaching.</li> <li>• Reunión inicial-introductoria con el coachee para conocer su posibilidad de «potenciación del rendimiento» y nivel de adecuación a su momento histórico-personal.</li> <li>• Designación oficial del coach y generación de contexto (contrato): tiempo, lugar, confidencialidad.</li> </ul>
II	<p>Se establece el contacto inicial y la toma de situación, produciéndose:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico y compromiso de aprendizaje.</li> <li>• Identificación, examen y desafío de creencias autolimitadoras.</li> <li>• Examen de valores, visión y finalidad.</li> <li>• Establecimiento de objetivos.</li> <li>• Desarrollo de un plan de acción.</li> </ul>
III	<p>En la etapa de exploración, comprensión e interpretación, el coach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica el quiebre.</li> <li>• Se enfoca en la brecha entre intenciones y resultados.</li> <li>• Rearticula y reinterpreta creencias. Responsabilización.</li> <li>• Indaga en la matriz. Rematricular.</li> <li>• Evaluación continua de emisión de conductas. <i>Feedback</i>.</li> </ul>
IV	<p>En la etapa de expansión y entrenamiento eficaz de conductas, se toma en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de sensibilización emocional al cambio.</li> <li>• Nivel de explicación racional del cambio.</li> <li>• Pautas del proceso de emisión, control y verificación de conducta.</li> <li>• Nivel de extensión de las conductas a los hábitos.</li> <li>• Integración de aprendizajes y compromisos para la acción.</li> </ul>
V	<p>En la desvinculación pautada de la relación maestro-aprendiz, se procura:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar la utilización continua de conductas interiorizadas.</li> <li>• Autocontrol y autoconciencia de su emisión.</li> <li>• Independencia del coach para la emisión de conducta.</li> <li>• Síntesis y celebración del avance del aprendizaje.</li> </ul> <p><i>Feedback</i> de la dirección: informe sobre cuestiones generales, previa aceptación del coachee.</p>

Nota: Adaptado de Zeus y Skiffington (2002), Cantera (2004) y Wolk (2007)

## H. Desventajas

- Que el coach no maneje una buena información del coaching y para qué sirve.
- Es una disciplina que no está regulada por ningún gobierno ni tampoco como una profesión universitaria.
- Las titulaciones en coaching son netamente privadas, por lo tanto, quien certifica o avala dichos títulos son entidades privadas o algún particular.

- Puede desencadenar malas prácticas debido al desconocimiento y a la falta de regulación que tiene como metodología.
- Si no se aplica correctamente, puede producir en las personas el efecto contrario. Es decir, en lugar de transformarse profundamente, se quedan estancadas en un ciclo negativo de vida.

En suma, el coaching tiene numerosas ventajas, pero también, desventajas, que vale la pena tener en cuenta antes de participar en un proceso como este. Por consiguiente, se trata de una metodología que se debe analizar y planificar antes de incursionar en ella si en verdad, se le desea obtener el mejor provecho posible.

## **2.2.2. Clima Organizacional.**

### **A. Teoría del clima organizacional**

Las principales teorías analizadas en estos estudios fueron la teoría científica de la administración, la teoría clásica de la administración, la teoría de las relaciones humanas y la teoría de Rensis Likert. Resultado que confirma la actualidad de dichas teorías para el estudio del clima organizacional.

Según Chiavenato (2007): “El clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes” (p59).

Igualmente, Chiavenato (2006) menciona lo siguiente sobre clima “El clima organizacional constituye el medio interno o la atmósfera psicológica característica de cada organización” (p. 321)

Del concepto motivación -en el nivel individual- surge el concepto -clima organizacional- en el nivel de la organización, aspecto importante en la relación entre personas y organizaciones. Las personas se hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual. Tal adaptación no se limita sólo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad -denominada s necesidades vegetativas-, sino que también incluye la satisfacción de las

necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización «denominadas necesidades superiores-. Como la satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de las personas. La adaptación, como cualquier otra característica de la personalidad, varía de una persona a otra, y en un mismo individuo, de un momento a otro. Esta variación puede representarse como un continuum que va de una adaptación precaria, en un extremo, a una adaptación excelente, en el otro. Una buena adaptación significa "salud mental. Las tres principales características de las personas mentalmente sanas son las siguientes:

- a. Las personas se sienten bien consigo mismas,
- b. Las personas se sienten bien con las demás personas.
- c. Las personas son capaces de enfrentar por sí mismas las exigencias de la vida y de las situaciones.

El clima organizacional está estrechamente ligado con. la motivación de los miembros de la organización. Si la motivación de éstos es elevada.

El clima organizacional tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Cuando la motivación de los miembros es baja, sea por frustración o por barreras a la satisfacción de las necesidades individuales, el clima organizacional tiende a bajar.(El clima organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión: en algunos casos puede transformarse en inconformidad, agresividad e insubordinación, típicos de situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente con la organización (como en los casos de huelgas, mítines, etc.). El clima organizacional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación reinante. Puede variar en el continuum ilustrado en la figura siguiente:

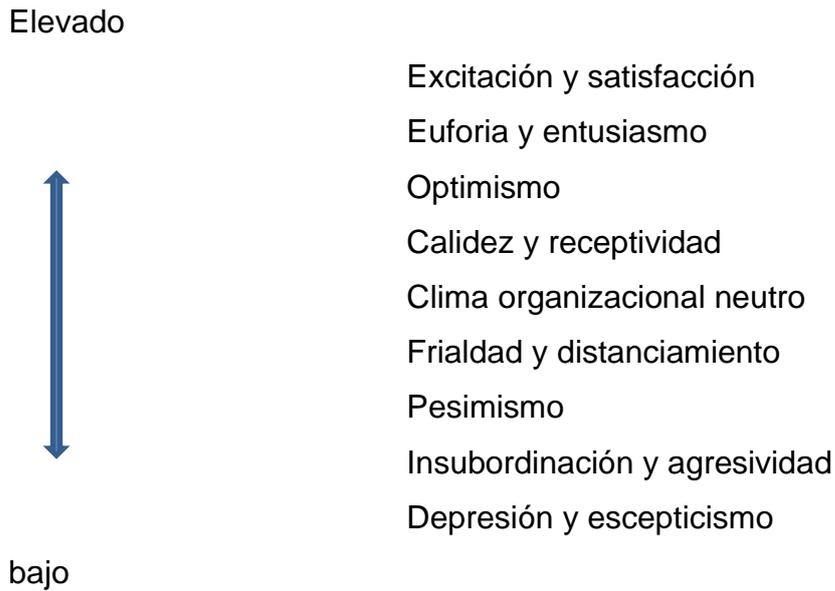


Figura 1. *Continuum de los niveles del clima organizacional*

El clima organizacional abarca todo el ambiente laboral dentro de la empresa en sus distintas áreas, pues es donde laboran un conjunto de personas con diferentes caracteres y expectativas personales, Chiavenato (2000) dice: “el concepto clima organizacional refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes, puede describirse como cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de la organización, que influye en su comportamiento” (p.120)

El ser humano debe adaptarse por naturaleza en distintos ambientes para sobrevivir. Chiavenato (2000) argumenta: “Las personas hallan en un proceso continuo de adaptación a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener cierto equilibrio individual” (p.119)

Dentro del clima organizacional se presentan factores que influyen en los colaboradores y su comportamiento laboral. Chiavenato (2000) afirma “el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa “(p.90)

El clima organizacional que tenga la empresa es muy importante porque permite que se alcance las metas personales de cada individuo y de

las organizaciones, en el clima de una empresa influyen muchos factores que son determinantes para que sea agradable o frío, en este caso una de las más relevante que sea la motivación que tenga estos para cumplir con sus actividades asignadas, y a la vez sentir que la organización es parte de ellos como una forma de identificación directa.

## **B. Dimensiones del Clima Organizacional**

### **a. Credibilidad**

Según Echavarría (2022). De entre las muchas cualidades necesarias para tener un excelente resultado en el trabajo, creo sinceramente que la credibilidad es la más importante, porque impacta todos los comportamientos humanos, tanto hacia el interior de la empresa, en su cultura y clima laboral, como hacia el exterior, en sus clientes y en su reputación en la sociedad.

La palabra credibilidad viene de la unión de dos términos lingüísticos: el primero “Credi”, ser creíble y el segundo “ilidad”, cualidad. Podríamos concluir que el significado más amplio de la credibilidad es “que merece ser creído”. Al hablar de merecer, deducimos que la credibilidad se tiene que ganar.

### **b. Respeto**

Según Gonzalez (2023) Destacarse en el mundo laboral hoy, y en un **equipo de trabajo**, es una tarea compleja debido a los retos que es necesario enfrentar en medio de la competitividad. Pero es más complicado aún, ganarse el **respeto** de los compañeros de trabajo de manera rápida y efectiva. Entendamos por **respeto**, el acto mediante el cual una persona tiene consideración por otra y actúa teniendo en cuenta sus intereses, capacidades, competencias, debilidades, fortalezas, preferencias, miedos y/o sentimientos. El **respeto** es uno de los valores más importantes que los seres humanos pueden tener entre sí, como parte de un **equipo de**

**trabajo** para apreciar lo que al otro lo hace diferente de uno, y entenderlo, para tolerar esas diferencias.

### **c. Imparcialidad**

Ser imparcial en el trabajo es permanecer neutral, sin defender ninguno de los lados en un contexto determinado. Es ser una persona que toma una posición y usa tus habilidades para emitir tu opinión sin favoritismos. Tener este discernimiento es esencial para todos los compañeros de trabajo, pero especialmente para los líderes. Después de todo, necesitamos ser imparciales para tomar decisiones que beneficien a todos, sin preferencias.

### **d. Orgullo**

El orgullo en el lugar de trabajo va mucho más allá de sentirse bien. Es un factor esencial en el compromiso de los colaboradores, el Ambiente Laboral y la marca empleadora, por lo cual, debería ser un tema presente en la agenda de toda organización que busque la excelencia.

Cuando el orgullo está presente en el trabajo, inspira a personas y equipos a lograr más, comunicarse mejor y aprovechar las fortalezas de cada uno. Cuando no está presente, las probabilidades de que las metas y objetivos sean más fáciles de alcanzar son menores. Así mismo, existe una mayor probabilidad de que el camino hacia ellas represente un costo mayor que en aquellas organizaciones en donde esta variable está muy bien resuelta.

### **e. Camaradería**

Según **Ashenden (2020)**. La camaradería genuina del equipo es clave para construir con éxito un equipo colaborativo y productivo que no solo disfrute trabajar en conjunto, sino que pueda lograr objetivos con facilidad. Tomando nota de la investigación de Gallup, el Harvard Business Review escribe, “Los empleados informan que cuando tienen amigos en el trabajo, su trabajo es más divertido, placentero, valioso y satisfactorio. Gallup encontró que las amistades cercanas en el trabajo aumentan la satisfacción de los empleados

en un 50 % y que las personas con un mejor amigo en el trabajo tienen siete veces más probabilidades de participar plenamente en su trabajo”.

Sin embargo, en 2020, a muchas empresas les resulta especialmente difícil promover la camaradería del equipo con el cambio al trabajo remoto para muchos empleados. En este blog, brindamos cinco consejos útiles para crear camaradería en el equipo, especialmente con sus empleados remotos.

### **2.3. Definición de Términos Básicos**

- A. Informativo: Al brindar detalles específicos sobre lo que el estudiante ha hecho bien y las áreas donde puede mejorar. Proporciona una comprensión clara de los logros y los aspectos que necesitan atención.
- B. Constructivo: La retroalimentación debe ser constructiva, ofreciendo sugerencias y orientación para mejorar. Debe ser diseñada de manera que inspire y motive al estudiante a esforzarse por alcanzar sus metas académicas.
- C. Oportuno: La temporalidad es crucial en el feedback educativo. Proporcionar retroalimentación de manera oportuna permite a los estudiantes corregir errores y mejorar antes de avanzar a nuevas materias o conceptos.
- D. Personalizado: Es más efectivo cuando se adapta a las necesidades individuales de cada estudiante. Reconoce las fortalezas y debilidades específicas de cada uno, fomenta un enfoque personalizado para el aprendizaje.
- E. Motivador: Un buen feedback educa y motiva, porque destaca los logros del alumno incluso si son pequeños, para fomentar un sentido de logro y autoconfianza.
- F. Formativo y Sumativo: Puede ser formativa, destinada a mejorar el rendimiento durante el proceso de aprendizaje, o sumativa, que evalúa el rendimiento al final de una tarea o periodo. Ambas son importantes para un aprendizaje integral.
- G. Abierto a la comunicación: El feedback educativo no debe ser un proceso unidireccional. Se fomenta la comunicación abierta entre maestros y

estudiantes, al permitir que hagan preguntas o buscar aclaraciones para mejorar su comprensión.

- H. Proceso de coaching: Es una metodología que se compone de sesiones de coaching (reuniones o entrevistas) entre el coach y su cliente. Un proceso de coaching tiene una duración determinada que se fija entre el cliente y su coach en función del objetivo a alcanzar.
- I. Liderazgo: El liderazgo se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.
- J. Lider-coach: Es el líder que desarrolla no solo habilidades gerenciales y de liderazgo, sino también encamina y acompaña a los miembros de su equipo a realizarse las preguntas adecuadas para encontrar los caminos más idóneos con el fin de conseguir los objetivos marcados.
- K. Identidad: Lo que uno cree ser, es decir la propia imagen o la idea de sí mismo.

## **Capítulo III**

### **Hipótesis y Variables**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis General.**

El *coaching* influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas.**

- La comunicación influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.
- El involucramiento laboral influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.
- El liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.

#### **3.2. Operacionalización de Variables**

##### **3.2.1. Variable independiente Coching.**

Según Gil, (2016) define “El coaching es una relación profesional de ayuda continua y sostenible, fundamentada en el diálogo, la reflexión y el aprendizaje. En este proceso, el individuo es inspirado a desarrollar nuevas y mejores prácticas que lo ayudan a ser mejor persona en su accionar diario o como parte de un equipo, indistintamente del ambiente en el que se desempeñe”

El coaching se divide en tres aspectos, los cuales tomaremos a su vez como las dimensiones de la variable: comunicación, involucramiento laboral y tipo de autoridad.

Variable independiente

X=Coaching

x1=Comunicación

x2=Involucramiento laboral  
x3=Liderazgo

### **3.2.2. Variable dependiente Clima Organizacional.**

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente social, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.

El clima organizacional consta de tres dimensiones los cuales son: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería.

Variable dependiente

$y=f(x)=$ Clima Organizacional

y1=Credibilidad

y2=Respeto

y3=Imparcialidad

y4=Orgullo

y5=Camaradería

### **3.3. Matriz de la Operacionalización de Variables**

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
<b>X=Coaching</b>	Según Gil, (2016) define "El coaching es una relación profesional de ayuda continua y sostenible, fundamentada en el diálogo, la reflexión y el aprendizaje. En este proceso, el individuo es inspirado a desarrollar nuevas y mejores prácticas que lo ayudan a ser mejor persona en su accionar diario o como parte de un equipo, indistintamente del ambiente en el que se desempeñe."  El coaching se divide en tres aspectos, los cuales tomaremos a su vez como las dimensiones de	X1=Comunicación	X11=Gestión del cambio	1	Existe una buena comunicación dentro de la institución que promueva una gestión del cambio	Escala de Likert  1. Nunca 2. Casi nunca 3. Regularmente 4. Casi siempre 5. Siempre	Instrumento de Coaching
			X12=Motivación	2	Hay una buena motivación dentro de la institución		
			X13=Clima laboral	3	Existe un buen clima laboral dentro de la institución.		
		X2=Involucramiento Laboral	X21=Participación	4	Hay una buena participación de los trabajadores con respecto a las actividades encomendadas		
			X22=Autonomía	5	Considera que posee autonomía dentro de su puesto de trabajo		
				6	La empresa te brinda la oportunidad para tomar decisiones en el equipo de trabajo		
			X23=Retroalimentación	7	Es necesario realizar retroalimentación continuamente		

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
	la variable: comunicación, involucramiento laboral y tipo de autoridad.				con el trabajo que realiza		
		X3=Liderazgo	X31=Liderazgo solidario	8	El líder siempre facilita la participación y toma de decisiones a todos los integrantes del equipo de trabajo		
			X32=Liderazgo participativo	9	El líder toma en cuenta sus ideas en la toma de decisiones		
Y=Clima Organizacional	Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente social, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado.	Y1=Credibilidad	Y11=Comunicación	10	Mi jefe me comunica asuntos de importancia relacionados al negocio y a mi área.		Instrumento de Clima Organizacional de Great Place to Work, Trust Index (Martinez, 2017)
				11	Mi jefe me indica lo que espera de mi trabajo.		
				12	Mi jefe responde de manera directa a mis dudas		
				13	Puedo hablar con mi jefe fácilmente.		
	14	Mi jefe gestiona el área de manera eficiente.					
	El clima organizacional		Y12=Competencia				

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Instrumento	
	consta de tres dimensiones las cuales son: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería.			15	Mi jefe planifica, organiza y coordina bien los tiempos de trabajo de sus colaboradores.		
				16	Mi jefe confía en que puedo realizar bien mi trabajo sin tener que estar bajo su supervisión.		
				17	Mi jefe me permite tomar decisiones		
				18	Mi jefe conoce la visión de la compañía y saber qué hacer en el área para ayudar a hacerla realidad.		
			Y13=Integridad	19	Mi jefe cumple lo que promete.		
				20	La conducta de mi jefe tiene coherencia con sus palabras.		
				21	El último recurso de mi jefe sería despedir a un colaborador, luego de haber agotado todas las		

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
					opciones posibles.		
				22	Mi jefe maneja el área con honestidad.		
		Y2=Respeto	Y21=Apoyo profesional	23	La empresa me ofrece capacitación para mi desarrollo profesional.		
				24	La empresa me da las herramientas necesarias para hacer mi trabajo.		
				25	Mi jefe me agradece y reconoce cuando realizo bien mi trabajo y cuando demuestro mi esfuerzo.		
				26	Mi jefe entiende que puede haber errores involuntarios en el área. Colaboración		
				Y22=Colaboración	27	Mi jefe motiva la innovación en el área, solicitando ideas y sugerencias a	

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
					<p data-bbox="1312 328 1547 384">sus colaboradores.</p> <p data-bbox="1256 384 1547 539">28 Mi jefe me hace partícipe de las decisiones del área. Interés como persona</p> <p data-bbox="1256 539 1547 635">29 Mi área es un lugar seguro donde trabajar</p> <p data-bbox="1256 635 1547 759">30 Emocionalmente me siento bien trabajando en mi área.</p> <p data-bbox="1256 759 1547 946">31 La infraestructura de mi área es la adecuada para un buen ambiente de trabajo.</p> <p data-bbox="1256 946 1547 1129">32 Mis asuntos personales de importancia los puedo atender con el permiso de mi jefe.</p> <p data-bbox="1256 1129 1547 1286">33 En mi trabajo tengo un balance equitativo entre mi vida personal y laboral.</p> <p data-bbox="1256 1286 1547 1375">34 Mi jefe se interesa por mí, no sólo como</p>		
			Y23=Interés como persona				

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
					empleado, si no como persona.		
				35	La empresa me ofrece beneficios adicionales a los de ley.		
		Y3=Imparcialidad	Y31=Equidad en Recompensas	36	La empresa maneja los pagos salariales de manera transparente y justa		
				37	La empresa reparte sus ganancias de manera justa y equitativa.		
				38	Recibo reconocimientos cuando realizo bien mi trabajo.		
				39	Me tratan bien, sin importar mi cargo		
				40	Las promociones de personal son transparentes, objetivas y justas		
			Y32=Ausencia Favoritismo	41	Mi jefe trata a sus colaboradores sin preferencias.		
				42	En mi área las personas hablan		

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
					bien de los demás		
			Y33=Trato Justo	43	En mi área el trato es bueno, sin importar el nivel socioeconómico.		
				44	Si tuviera algún problema o sugerencia, sé que puedo ser escuchado por mi jefe y ser tratado de manera justa.		
		Y4=Orgullo	Y41=Trabajo Individual	45	Mi trabajo es importante para la empresa.		
				46	Valoro mi trabajo, siento que es especial		
			Y42=Trabajo en Equipo	47	Me siento orgulloso cuando mi equipo de trabajo logra los objetivos trazados.		
				48	Mis compañeros están dispuestos a hacer un esfuerzo adicional para conseguir los objetivos del área.		

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
			Y43=Imagen Corporativa	49	Quiero desarrollarme personal y profesionalmente en esta empresa.		
				50	Siento orgullo al decir que trabajo en esta empresa.		
				51	A mis compañeros de área les gusta su trabajo.		
				52	Siento que la empresa está comprometida con la comunidad		
		Y5=Camaradería	Y51=Familiaridad	53	En mi área celebramos las fechas especiales		
				54	Siento que puedo contar con el apoyo de mis compañeros de área		
			Y52=Hospitalidad	55	Puedo afirmar que trabajar en mi área es agradable.		
				56	Cuando ingresé a la empresa me dieron la bienvenida.		

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala	Instrumento
			Y53=Sentido de equipo	57	Me trata bien, sin importar si soy trasladado a otra área		
58	Siento que en mi área somos un equipo.						
59	Siento que mis compañeros se preocupan unos por otros.						
60	Los nuevos colaboradores que ingresan a la compañía se integran rápido a nuestro equipo de trabajo						

## Capítulo IV

### Metodología de Estudio

#### 4.1. Método y Tipo de Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que se plantea obtener objetivos claros, con datos numéricos y seguir pasos sin saltarse el orden de los procedimientos ya establecidos.

Según Hernández et al. (2014) “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

##### **4.1.1. Método.**

El estudio utilizó el método científico como método general debido a la precisión en cada una de sus etapas. Labajo (2016) refiere que el método científico comprende un conjunto de pasos que hay que transitar para alcanzar un conocimiento válido y confiable, para esto se deben usar instrumentos fiables.

Como método específico se utilizó el experimental, ya que se manipuló la variable *coaching* y se midió su efecto en el clima organizacional. Al respecto, se sabe que el método experimental es “el procedimiento que adopta el investigador cuando quiere tener un control riguroso de las variables de estudio. Es causal o explicativo y puede darse en diseños experimentales, pre experimentales, cuasi o experimentales” (Sánchez, Reyes & Mejía, 2018, p. 90).

##### **4.2.1. Tipo o Alcance.**

La presente investigación es de tipo explicativa, ya que realizamos la investigación de problemas que observamos sobre el jengibre peruano en la exportación hacia el mercado estadounidense, donde se desea brindar información clara y concisa sobre el porqué.

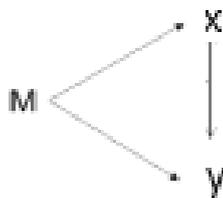
Sampieri (2014) “Está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, lo cual busca explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variable”

Hernández (2008) “Es el tipo de investigación más común y se encarga de establecer relaciones de causa y efecto que permiten hacer generalizaciones a realidades similares”

A causa de este tipo de investigación explicativo damos un ejemplo que es clave para poder cumplir con los objetivos que se tiene hecho en el presente trabajo y es que, al realizar un estudio de mercado realizado tras el lanzamiento de un producto, tiene como consecuencia el poder comprender las razones de su éxito y/o fracaso.

## 4.2. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es No experimental tipo transversal del tipo explicativa. No experimental porque según Behar (2008) “Es aquella investigación donde se realiza sin manipular deliberadamente variables, observando fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos”.



X: variable independiente= Coaching

Y= variable dependiente=clima organizacional

M: muestra

## 4.3. Población y muestra

### 4.3.1. Población.

Se trabajo con todos los trabajadores de la empresa N=30 trabajadores.

Según Arias (2006) define a la población como, un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio (p. 81)

#### **4.3.2. Muestra.**

La muestra que se trabajo fue de n=30 trabajadores y como la población y la muestra son iguales se realizara un censo.

Es una investigación estadística que comprende un conjunto de actividades destinadas a recopilar, organizar, elaborar, evaluar, analizar y difundir los datos referentes a todas las unidades de un universo específico en un área y momento determinado. De acuerdo a la naturaleza de los datos un censo puede ser: De población, vivienda, económico, agropecuario, entre otros (INEI, 2017, p. 1).

### **4.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

#### **4.4.1. Técnicas.**

La técnica empleada fue la encuesta, porque permitió tener información sobre la opinión del personal administrativo, los mismos que al analizarse brindan datos cuantitativos de suma importancia.

La técnica es la encuesta, mediante la cual se aplican instrumentos de recolección de datos, mediante reactivos que buscan recolectar información en una muestra determinada (Sánchez, Reyes y Mejía, 2018).

#### **4.4.2. Instrumentos.**

El instrumento para medir las dos variables coaching y clima organizacional fueron dos cuestionarios, el primero adaptado para medir el coaching evaluó 3 dimensiones primordiales: la comunicación, involucramiento laboral y el liderazgo, el segundo cuestionario del Great Place to Work. Al respecto, Valencia (2015) menciona que el cuestionario "Great Place to Work Trust Index" evalúa cinco dimensiones primordiales, estas son: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y

camaradería, la misma que también tiene una dimensión llamada Gestalt y se refiere al liderazgo. Asimismo, se ve que cada una de éstas cuenta con treinta y ocho subdimensiones, las cuales fueron valoradas y posteriormente se logró identificar como es el clima organizacional de la empresa.

### ***A. Validación de los expertos.***

Los instrumentos se validaron con la participación de 3 jueces expertos quienes brindaron su aprobación según como se muestra la tabla 2.

**Tabla 2**

*Validación de expertos cuestionario de valores personales.*

<b>N°</b>	<b>Profesional validador</b>	<b>Grado de estudios</b>	<b>Puntaje total</b>	<b>Criterio de validación.</b>
1	MARCO ANTONIO LUNA FLORES	Magíster	149	óptimo
2	CARMIN DEYSI BRICEÑO MEZA	Magister	140	óptimo
3	GUIDO HUMBERTO BRAVO MONTEVERDE	Magister	140	óptimo
		Total	143	óptimo

Deficiente (30-54) - Regular (55-78) - Bueno (79-102) - Satisfactorio (103-126) - Óptimo (126-150)

### **Interpretación de la tabla:**

En tabla 2 la validación de los tres expertos dio un promedio de 143 con un criterio de validación de óptimo.

### ***B. Confiabilidad de los instrumentos.***

Se realizó una prueba piloto del instrumento que se utilizaron en el estudio para ambas variables. Para lo cual se aplicó un piloto al cuestionario de 15 participantes con las mismas características de la muestra. Un instrumento es confiable cuando las mediciones hechas no varían significativamente, ni en el tiempo, ni por la aplicación a diferentes personas, que tienen el mismo grado de instrucción. La confiabilidad significa pues que una prueba, instrumento, merece

confianza porque al aplicarse en condiciones iguales o similares los resultados siempre serán los mismos. (Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero, 2018) Considerando que la confiabilidad es el grado en el cual los instrumentos aplicados a una muestra producen resultados consistentes y coherentes (Hernández & Mendoza, 2018). Por lo tanto para verificar la confiabilidad de los instrumentos se aplicó el alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

K : El número de ítems (5 ítems).

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

$S_t^2$  : La varianza de la suma de los ítems.

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cronbach.

**Tabla 3**

*Escala de interpretación de la confiabilidad.*

Intervalo	Descripción
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Confiabilidad perfecta

**Tabla 4**

*Resultados del cálculo del coeficiente de confiabilidad.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,784	2

Para el análisis del instrumento se aplicó la fórmula del coeficiente Alfa de Cronbach hallado en la escala que evalúa los criterios obteniendo un  $\alpha = 0,784$ , se ubica en el intervalo de 0,72 a 0,99 (tabla 4) lo cual indica que el instrumento presenta una excelente confiabilidad y es aplicable a la muestra.

#### **4.5. Técnicas de Análisis de Datos**

Para presentar los resultados se utilizarán tablas de distribución de frecuencia o gráficos estadísticos por tratarse de instrumentos con una medición de escala ordinal.

Para las pruebas de hipótesis se utilizarán estadígrafos no paramétricos (paramétricos) como la Rho de Spearman (r de Pearson), las mismas que nos brindarán datos del logro de los objetivos correlacionales planteados.

El recurso para el análisis será el SPSS V.26.

## Capítulo V

### Resultados

#### 5.1. Resultados y análisis

##### 5.1.1. Prueba de normalidad.

La prueba de normalidad se realizó para determinar si los datos de la investigación se encuentran bien modelado mediante una distribución normal o no.

##### A. Formulación de hipótesis.

Variable 1

H<sub>0</sub>: Existe una distribución normal en los datos de la variable independiente Coaching.

$$p > 0.05$$

H<sub>1</sub>: No existe una distribución normal en los datos de la variable independiente Coaching.

$$p < 0.05$$

Variable 2

H<sub>0</sub>: Existe una distribución normal en los datos de la variable dependiente clima organizacional.

$$p > 0.05$$

H<sub>1</sub>: No existe una distribución normal en los datos de la variable dependiente clima organizacional.

$$p < 0.05$$

##### B. Nivel de significancia

Se usó un nivel de significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$  y un nivel de confianza del 95%; se usó como estadístico una prueba no paramétrica.

##### C. Estadístico de prueba

Se utilizó la prueba estadística de Shapiro-Wilk para ambos cuestionarios.

##### D. Formulación de la regla de decisión

$$H_0: p \geq 0,05 \text{ (Datos Normales)}$$

H<sub>1</sub>: p < 0,05 (Datos No Normales)

En la tabla se muestra los datos de análisis de la prueba de normalidad de las dos variables.

**Tabla 5**

*Pruebas de normalidad de las dos variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
X Coaching	,375	30	,000	,721	30	,000
Y Clima organizacional	,389	30	,000	,624	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

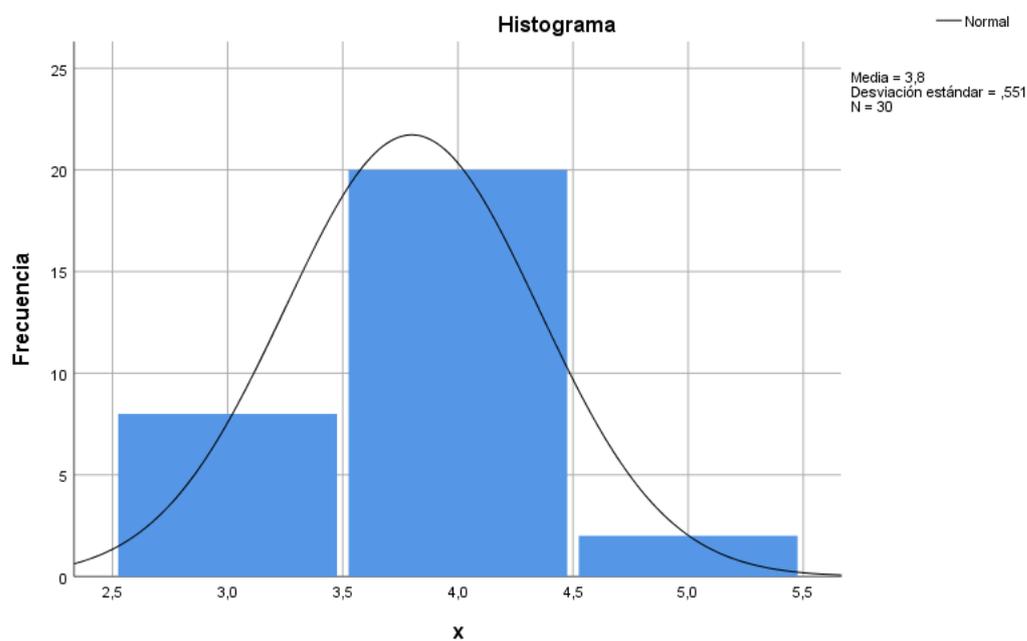


Figura 2. Pruebas de normalidad de la variable independiente - Coaching

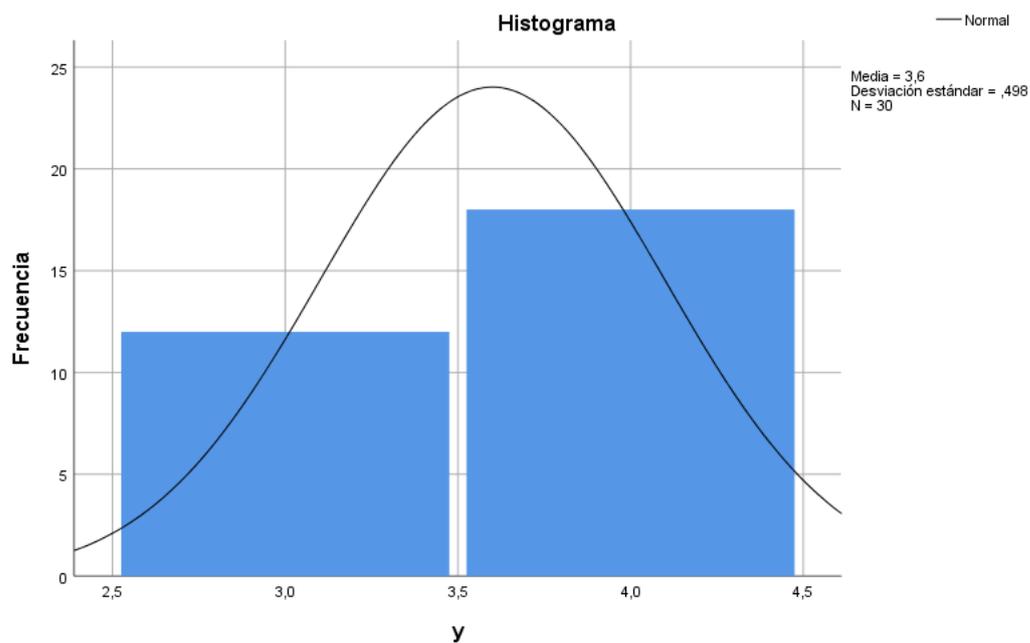


Figura 3. Pruebas de normalidad de la variable dependiente – Clima organizacional

Conclusión: Como el nivel de significancia asintomática bilateral obtenido ( $p=0,000$ ) es menor al nivel de significación ( $\alpha = 0,050$ ) entonces aceptamos la hipótesis alterna  $H_1$  y se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ , es decir existe una distribución no normal en los datos del instrumento, se debe utilizar una estadística de prueba no paramétrica y es la correlación Rho de Spearman y el coeficiente de determinación para medir la influencia.

### E. Conclusión

Como  $p < 0,05$ , es decir los datos tienen una distribución no normal, por lo tanto, aplicaremos una estadística no paramétrica. Según los resultados de la prueba de normalidad se aplicará el estadístico Rho de Spearman. y el coeficiente de determinación para medir la influencia.

#### 5.1.2. Estadística descriptiva.

**Tabla 6**

*Frecuencia y porcentaje variable independiente Coaching*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	8	26,7	26,7	26,7
	Casi siempre	20	66,7	66,7	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 6 se presenta *Frecuencia y porcentaje variable independiente Coaching*, donde se evidencia que la mayoría de trabajadores contestaron con un 66,7% practican el coaching casi siempre con y 26% regular y con un 6,7% siempre.

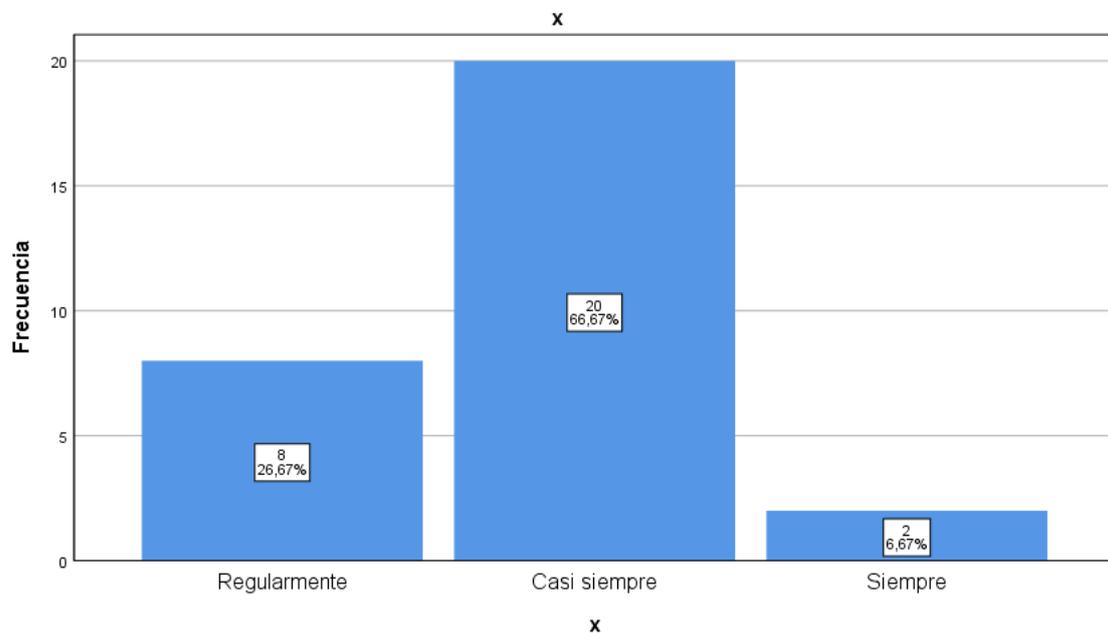


Figura 4. *Frecuencia y porcentaje variable independiente Coaching*

**Interpretación:** En la tabla 6 se presenta la variable independiente Coaching, con un porcentaje de 66,67% casi siempre, seguido por el rango, 26,67% regularmente y por último con un 6,67% siempre.

**Tabla 7**

*Frecuencia y porcentaje variable dependiente clima organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	12	40,0	40,0	40,0
	Casi siempre	18	60,0	60,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 7 se presenta *variable dependiente clima organizacional*, donde se evidencia que la mayoría de trabajadores contestaron con un 60% casi siempre y con 40% regularmente.

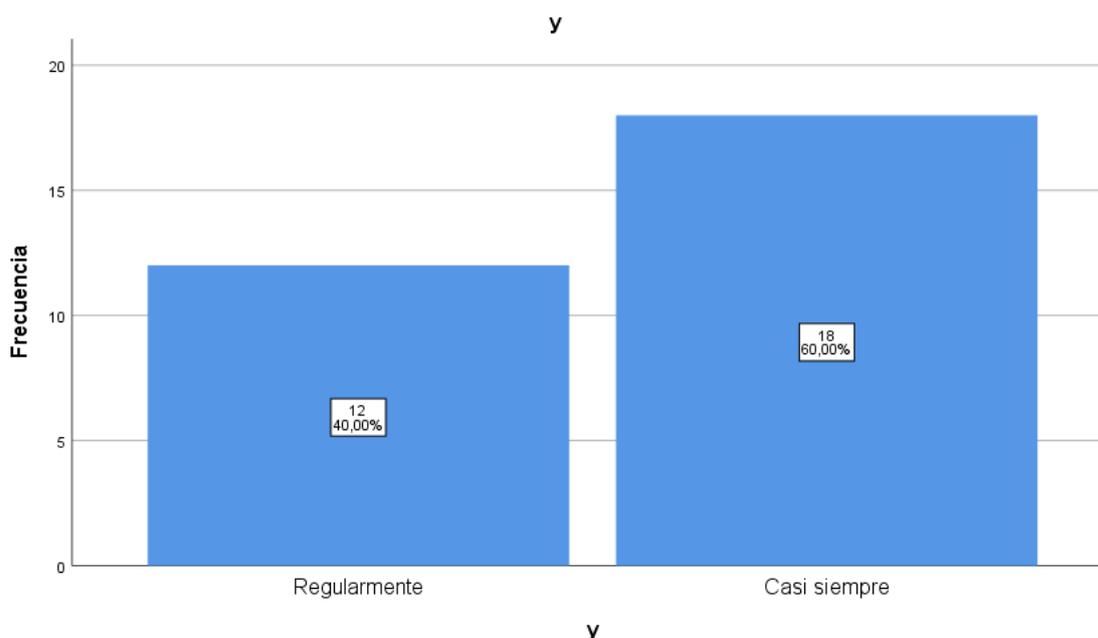


Figura 5. *Frecuencia*

**Tabla 8**

*Frecuencia y porcentaje de la dimensión Comunicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	13	43,3	43,3	50,0

Casi siempre	13	43,3	43,3	93,3
Siempre	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 8 se presenta la dimensión comunicación, con un porcentaje de 43,3% casi siempre e igual a regularmente, seguido por 6,7% tanto siempre y casi nunca.

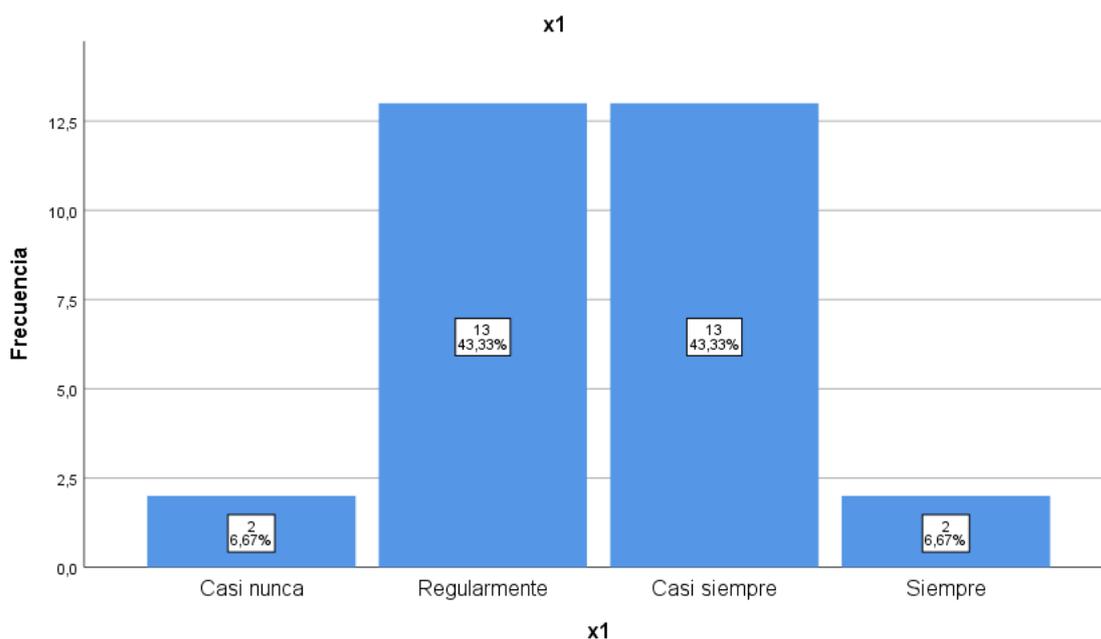


Figura 5. Frecuencia y porcentaje de la dimensión Comunicación

**Tabla 9**

*Frecuencia y porcentaje de la dimensión Involucramiento laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	6,7	6,7	6,7
	Regularmente	6	20,0	20,0	26,7
	Casi siempre	16	53,3	53,3	80,0
	Siempre	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 9 se presenta la dimensión Involucramiento laboral, con un porcentaje de 53,3% casi siempre, seguido por 20% tanto regularmente y siempre y finalmente con un 2% casi nunca.

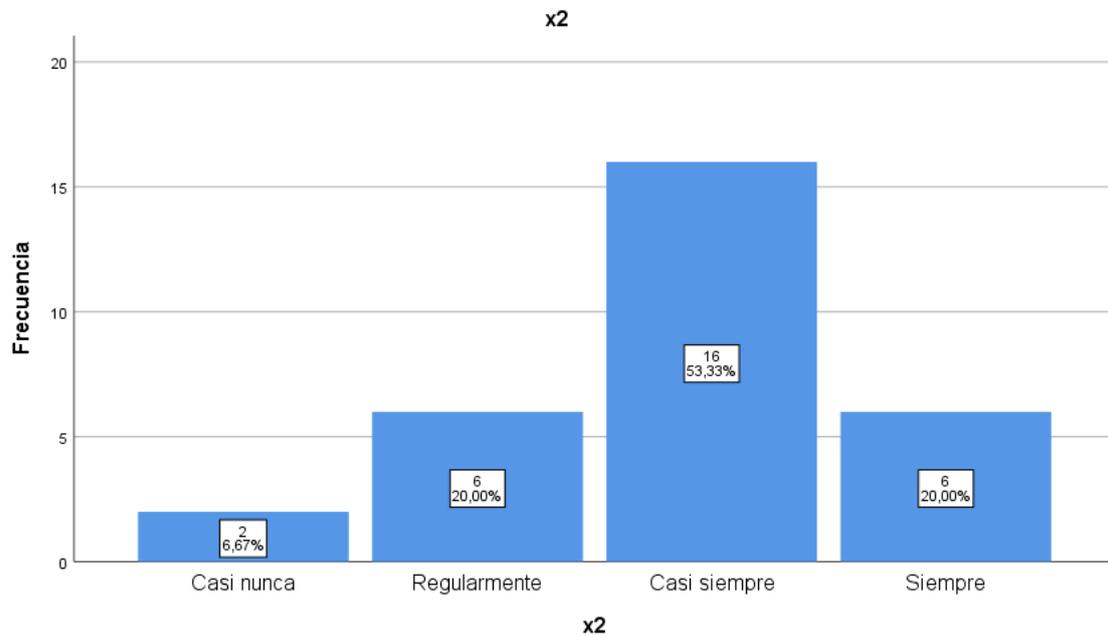


Figura 6. Frecuencia y porcentaje de la dimensión Involucramiento laboral

**Tabla 10**

Frecuencia y porcentaje de la dimensión Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Regularmente	2	6,7	6,7	10,0
	Casi siempre	14	46,7	46,7	56,7
	Siempre	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 10 se presenta la dimensión Liderazgo, con un porcentaje de 46,7% casi siempre, seguido por 43,3% siempre, con un 6,7% regularmente y con un 3,3% casi nunca.

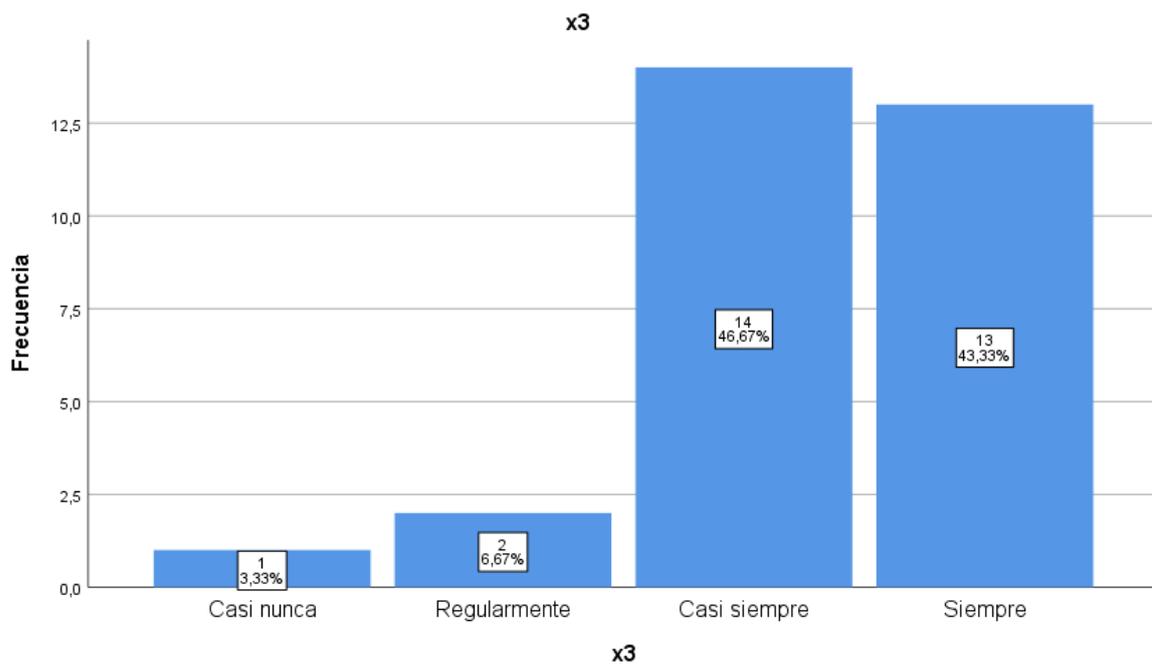


Figura 7. Frecuencia y porcentaje de la dimensión Liderazgo

**Tabla 11**

Frecuencia y porcentaje de la dimensión credibilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regularmente	6	20,0	20,0	20,0
Casi siempre	22	73,3	73,3	93,3
Siempre	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 11 se presenta la dimensión credibilidad, con un porcentaje de 73,3% casi siempre, seguido por 20% regularmente y siempre con un 6,7%.

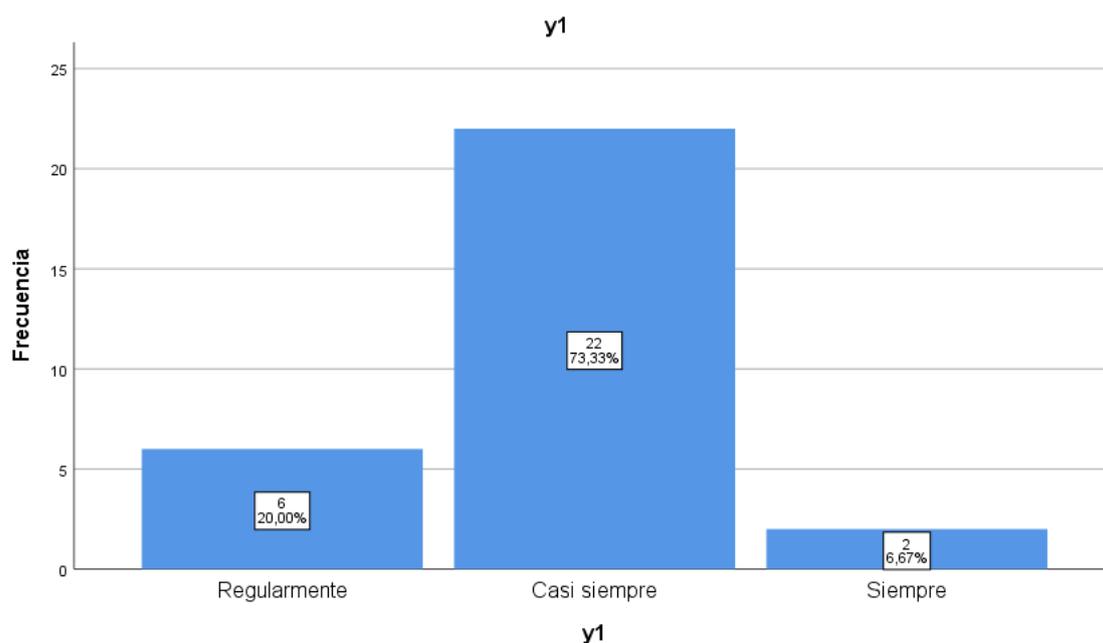


Figura 8. Frecuencia y porcentaje de la dimensión credibilidad

**Tabla 12**

Frecuencia y porcentaje de la dimensión respeto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	9	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	21	70,0	70,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 12 se presenta la dimensión respeto, con un porcentaje de 70% casi siempre y seguido por un 30% regularmente.

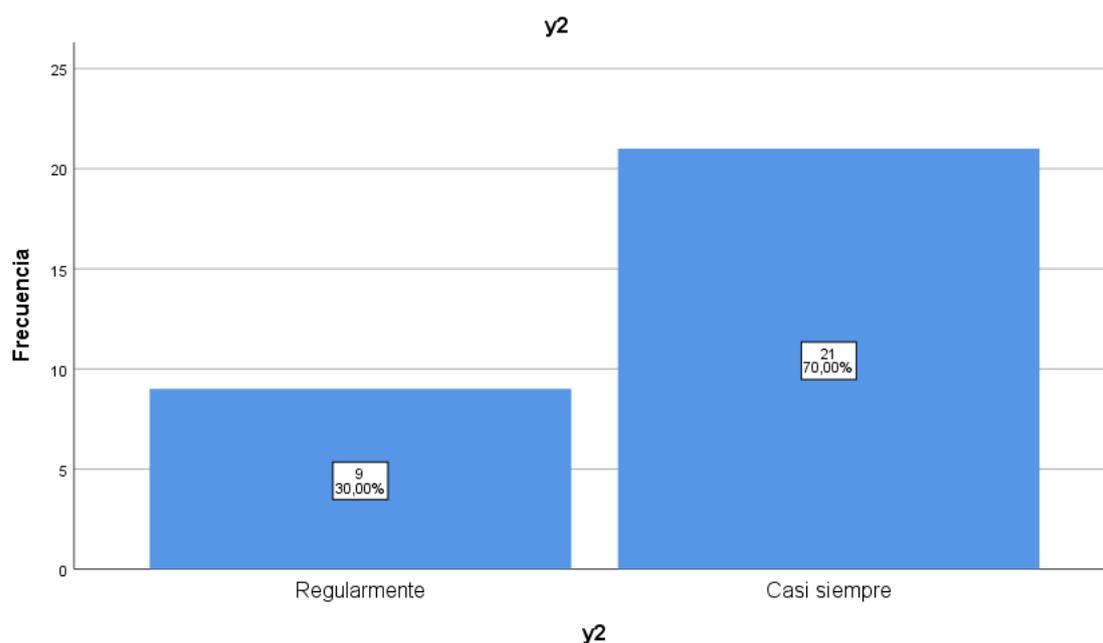


Figura 9. Frecuencia y porcentaje de la dimensión respeto

**Tabla 13**

Frecuencia y porcentaje de la dimensión imparcialidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	3,3	3,3	3,3
	Regularmente	11	36,7	36,7	40,0
	Casi siempre	16	53,3	53,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 13 se presenta la dimensión imparcialidad, con un porcentaje de 53,3% casi siempre, seguido por un 36,7% regularmente, siempre con un 6,7% y con un 3,3% casi nunca.

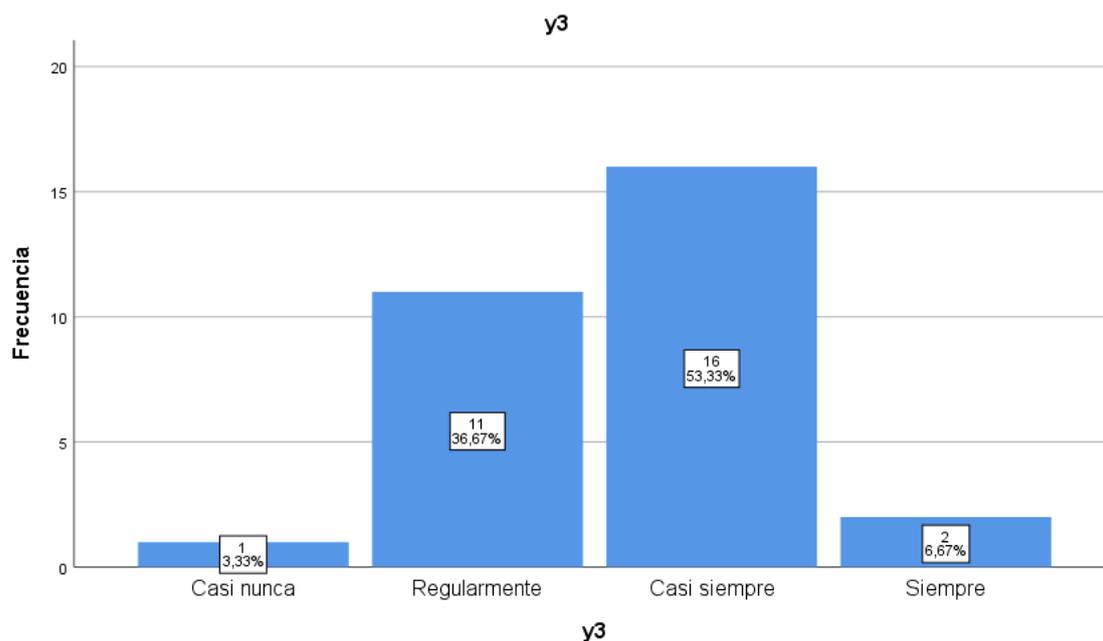


Figura 10. Frecuencia y porcentaje de la dimensión imparcialidad

**Tabla 14**

Frecuencia y porcentaje de la dimensión orgullo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	9	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	19	63,3	63,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 14 se presenta la dimensión orgullo, con un porcentaje de 63,3% casi siempre, seguido por un 30% regularmente y con un 6,7% siempre.

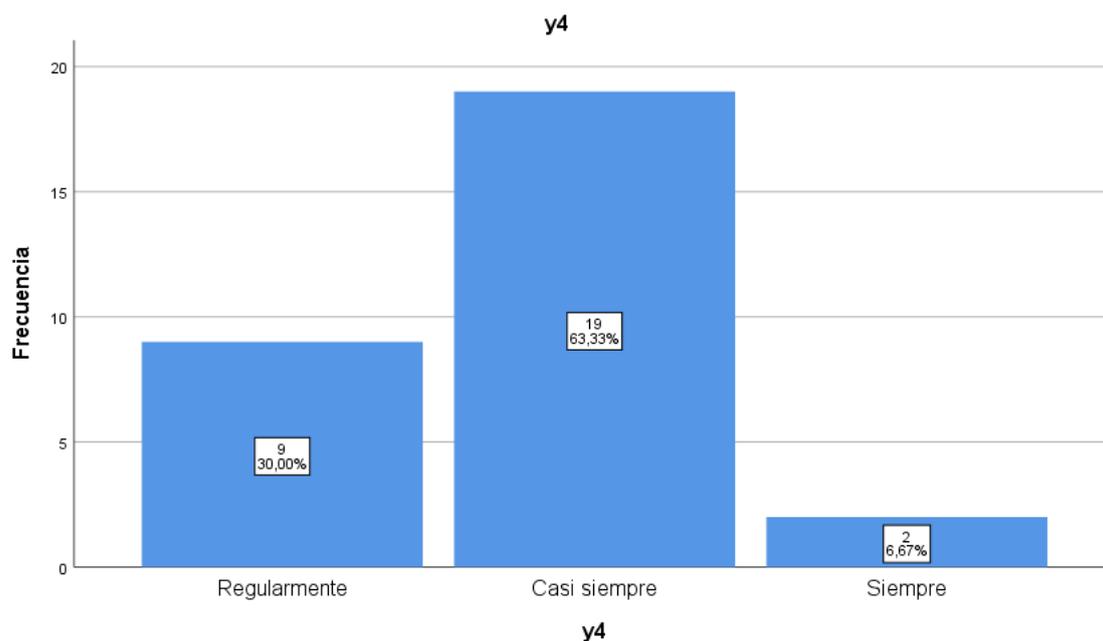


Figura 11. Frecuencia y porcentaje de la dimensión orgullo

**Tabla 15**

Frecuencia y porcentaje de la dimensión Camaradería

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	12	40,0	40,0	40,0
	Casi siempre	16	53,3	53,3	93,3
	Siempre	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Interpretación:** En la tabla 15 se presenta la dimensión camaradería, con un porcentaje de 53,3% casi siempre, seguido por un 40% regularmente, siempre con un 6,7%.

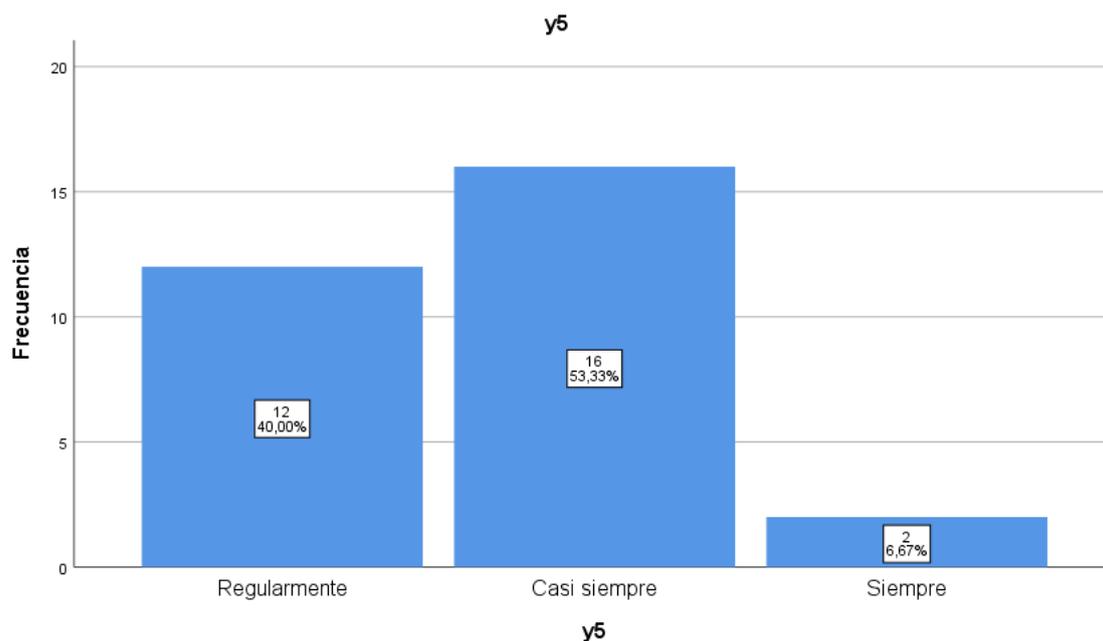


Figura 12. Frecuencia y porcentaje de la dimensión Camaradería

## 5.2. Contrastación de resultados

### 5.2.1. Contrastación de la Hipótesis general

El coaching influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 16**

*Correlación entre la variable Coaching y Clima organizacional*

			X	Y
			Coaching	Clima organizacional
Rho de Spearman	X	Coeficiente de correlación	1,000	,589**
	Coaching	Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	y Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,589**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación:

Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), asimismo afirmamos que: El coaching influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho= 0.589$ ), con una significancia de  $p= 0.001$  y demuestra una correlación directa y correlación moderada, es decir, cuando el coaching aumenta significativamente aumenta el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024

### A. Planteo de Hipótesis

Ho: El coaching no influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ha: El coaching influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

### B. Significancia y decisión

Sig.  $p= 0,05$ ;  $Z = 1.96$ ;

Nivel de confianza: 95%

a) Si  $p < 0,05$ , entonces, se rechaza Ho.

b) Si  $p > 0,05$ , entonces, aceptamos Ho.

### C. Estadística de contraste de hipótesis

#### Tabla 17

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,578 <sup>a</sup>	,334	,310	,414

a. Predictores: (Constante), x

### Interpretación:

Observando la Tabla 17 se tiene que el coeficiente de Pearson conjunta es  $R=0,578$ . Así mismo el  $R^2$  ajustado =  $.310$ , dicho valor se interpreta según el anexo 5 de porcentaje estandarizado de Rivero (2005) donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia baja en cambiar en un 31.0% por acción de la variable independiente Coaching, la cual es significativa.

**Tabla 18**

ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2,405	1	2,405	14,040	,001 <sup>b</sup>
	Residuo	4,795	28	,171		
	Total	7,200	29			

a. Variable dependiente: y

b. Predictores: (Constante), x

### Interpretación:

El análisis de ANOVA Tabla 18, se observa que el valor “sig.” es de 0,001 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna ( $H_a$ ), y se afirma con un nivel de confianza del 95%, que el Coaching influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 19**

Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		Sig.
		B	Desv. Error	Beta	t	
1	(Constante)	1,614	,535		3,013	,005
	X	,523	,140	,578	3,747	,001
	Coaching					

a. Variable dependiente: y

### Interpretación:

En la Tabla 19, el  $\beta_0 = 1,614$ ; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas, El coeficiente no estandarizados B muestra que la dimensión que más influye en la variable clima organizacional es el Coaching (0.523); son menores a 0.05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la variable independiente influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ecuación multilínea de la recta de regresión.

$$Y=0.523x+1,614$$

### 5.2.2. Contratación de la hipótesis específica 1

La comunicación influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 20**

*Correlaciones entre la comunicación y el clima organizacional*

			x1	Y
			Comunicación	Clima organizacional
Rho de	x1	Coeficiente de correlación	1,000	,464**
Spearman	Comunicación	Sig. (bilateral)	.	,010
		N	30	30
	y Clima	Coeficiente de correlación	,464**	1,000
	organizacional	Sig. (bilateral)	,010	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### **Interpretación:**

Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), asimismo afirmamos que: La comunicación influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho= 0.464$ ), con una significancia de  $p= 0.010$  y demuestra una correlación directa y correlación moderada, es decir,

cuando la comunicación aumenta significativamente aumenta el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

### A. Planteo de Hipótesis

Ho: La comunicación no influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ha: La comunicación influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

### B. Significancia y decisión

Sig.  $p = 0,05$ ;  $Z = 1.96$ ;

Nivel de confianza: 95%

a) Si  $p < 0,05$ , entonces, se rechaza Ho.

b) Si  $p > 0,05$ , entonces, aceptamos Ho.

### C. Estadística de contraste de hipótesis

**Tabla 21**

*Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,473 <sup>a</sup>	,224	,196	,447

a. Predictores: (Constante), x1

### Interpretación:

Observando la Tabla 21 se tiene que el coeficiente de Pearson conjunta es  $R = 0,473$ . Así mismo el  $R^2$  ajustado =  $.196$ , dicho valor se interpreta según el anexo 5 de porcentaje estandarizado de Rivero (2005) donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia muy baja en cambiar en un 19.6% por acción de la variable independiente Comunicación, la cual es significativa.

**Tabla 22**

ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1,613	1	1,613	8,083	,008 <sup>b</sup>
	Residuo	5,587	28	,200		
	Total	7,200	29			

a. Variable dependiente: y

b. Predictores: (Constante), x1

### Interpretación:

El análisis de ANOVA Tabla 22, se observa que el valor “sig.” es de 0,008 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna (Ha), y se afirma con un nivel de confianza del 95%, que la comunicación influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

### Tabla 23

#### Coeficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Desv. Error	Beta	t	
1	(Constante)	2,471	,405		6,095	,000
	x1 Comunicación	,323	,113	,473	2,843	,008

a. Variable dependiente: y

### Interpretación:

En la Tabla 19, el  $\beta_0 = 2,471$ ; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas, El coeficiente no estandarizados B muestra que la dimensión que más influye en la variable clima organizacional es la Comunicación (0.323); son menores a 0.008 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la variable independiente influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ecuación multilínea de la recta de regresión.

$$Y=0.323x_1+2.471$$

### 5.2.3. Contratación de la hipótesis específica 2

El involucramiento laboral influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 24**

*Correlaciones entre el involucramiento y el clima organizacional*

			x2	Y
			Involucramiento	Clima
			Laboral	organizacional
Rho de Spearman	x2	Coefficiente de correlación	1,000	,345
	Involucramiento	Sig. (bilateral)	.	,062
	Laboral	N	30	30
	Y	Coefficiente de correlación	,345	1,000
	Clima	Sig. (bilateral)	,062	.
	organizacional	N	30	30

#### Interpretación:

No existe relación entre el involucramiento laboral y el clima organizacional, con una significancia de  $p= 0.062$  mayor al 5%.

#### A. Planteo de Hipótesis

Ho: El involucramiento laboral no influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ha: El involucramiento laboral influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

#### B. Significancia y decisión

Sig.  $p= 0,05$ ;  $Z = 1.96$ ;

Nivel de confianza: 95%

- a) Si  $p < 0,05$ , entonces, se rechaza  $H_0$ .
- b) Si  $p > 0,05$ , entonces, aceptamos  $H_0$ .

### C. Estadística de contraste de hipótesis

**Tabla 25**

*Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,372 <sup>a</sup>	,138	,107	,471

a. Predictores: (Constante), x2

#### Interpretación:

Observando la Tabla 25 se tiene que el coeficiente de Pearson conjunta es  $R = 0,372$ . Así mismo el  $R^2$  ajustado =  $.107$ , dicho valor se interpreta según el anexo 5 de porcentaje estandarizado de Rivero (2005) donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia baja en cambiar en un 10.7% por acción de la variable independiente involucramiento laboral, la cual es significativa.

**Tabla 26**

*ANOVA<sup>a</sup>*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	,995	1	,995	4,487	,043 <sup>b</sup>
	Residuo	6,205	28	,222		
	Total	7,200	29			

a. Variable dependiente: y

b. Predictores: (Constante), x2

#### Interpretación:

El análisis de ANOVA Tabla 26, se observa que el valor "sig." es de 0,043 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna ( $H_a$ ), y se afirma con un nivel de confianza del 95%, que el involucramiento laboral influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 27***Coefficientes<sup>a</sup>*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,726	,421		6,469	,000
	x2 Involucramiento Laboral	,226	,107	,372	2,118	,043

a. Variable dependiente: y

**Interpretación:**

En la Tabla 19, el  $\beta_0 = 2,726$ ; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas, El coeficiente no estandarizados B muestra que la dimensión que más influye en la variable clima organizacional es el involucramiento laboral (0.226); son menores a 0.05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la variable independiente influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ecuación multilínea de la recta de regresión.

$$Y=0.226x_2+2.726$$

**5.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 3**

El liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 28***Correlaciones entre el liderazgo y el clima organizacional*

			x3	Y
			Liderazgo	Clima organizacional
Rho de Spearman	x3	Coeficiente de correlación	1,000	,743**
	Liderazgo	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Y	Coeficiente de correlación	,743**	1,000
	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Interpretación:

Por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), asimismo afirmamos que: El liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho= 0.743$ ), con una significancia de  $p= 0.000$  y demuestra una correlación directa y correlación buena, es decir, cuando el liderazgo aumenta significativamente aumenta el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

### A. Planteo de Hipótesis

Ho: El liderazgo no influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ha: El liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

### B. Significancia y decisión

Sig.  $p= 0,05$ ;  $Z = 1.96$ ;

Nivel de confianza: 95%

a) Si  $p < 0,05$ , entonces, se rechaza Ho.

b) Si  $p > 0,05$ , entonces, aceptamos Ho.

### C. Estadística de contraste de hipótesis

**Tabla 29***Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,702 <sup>a</sup>	,492	,474	,361

a. Predictores: (Constante), x3

**Interpretación:**

Observando la Tabla 29 se tiene que el coeficiente de Pearson conjunta es  $R=0,702$ . Así mismo el  $R^2$  ajustado =  $.474$ , dicho valor se interpreta según el anexo 5 de porcentaje estandarizado de Rivero (2005) donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia moderada en cambiar en un 47.4% por acción de la variable independiente liderazgo, la cual es significativa.

**Tabla 30***ANOVA<sup>a</sup>*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3,544	1	3,544	27,136	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	3,656	28	,131		
	Total	7,200	29			

a. Variable dependiente: y

b. Predictores: (Constante), x3

**Interpretación:**

El análisis de ANOVA Tabla 30, se observa que el valor "sig." es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna ( $H_a$ ), y se afirma con un nivel de confianza del 95%, que el liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

**Tabla 31***Coefficientes<sup>a</sup>*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Desv. Error	Beta	t	
1	(Constante)	1,595	,390		4,085	,000
	x3	,466	,090	,702	5,209	,000
	Liderazgo					

a. Variable dependiente: y

### Interpretación:

En la Tabla 19, el  $\beta_0 = 1,595$ ; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas, El coeficiente no estandarizados B muestra que la dimensión que más influye en la variable clima organizacional es el liderazgo (0.466); son menores a 0.05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la variable independiente influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024.

Ecuación multilínea de la recta de regresión.

$$Y=0.466x_3+1.595$$

### 5.3. Discusión de Resultados

Los resultados obtenidos en esta investigación mostraron variables relacionadas e influyentes como coaching y clima laboral con un coeficiente de relación  $Rho=0,589$  y un coeficiente de determinación  $R^2=31,0\%$  respectivamente, estos resultados son corroborados por Molina (2020) quienes en su investigación llegan a concluir que el coaching es importante en las empresas, este genera aspectos positivos transformando la conducta del personal, se encarga de identificar las habilidades, competencias de los colaboradores y potenciarlas; favorece las relaciones de comunicación para ser más competitivos; permite clarificar objetivos que mediante herramientas, disciplina y trabajo en equipo, puedan alcanzar mejores resultados de manera participativa, ayudando al desarrollo personal y a lograr niveles altos de motivación y satisfacción laboral. Así también Vidaurre (2023) manifiesta que el clima organizacional en las organizaciones debe crear estrategias que mejoren y desarrollen las relaciones interpersonales. Finalmente,

Deza (2020) afirma que el impacto del coaching en el desempeño laboral y por ende mejora el clima laboral con un 16,1% de dependencia de la variable coaching.

Los resultados obtenidos en esta investigación mostraron variables relacionadas e influyentes como comunicación y clima laboral con un coeficiente de relación  $Rho=0,464$  y un coeficiente de determinación  $R^2=19,6\%$  respectivamente, estos resultados son corroborados por Quiroz (2021) quienes en su investigación llegan a concluir que los valores de comunicación tienen un nivel de percepción del 42,8%. Así también Flores (2022) manifiesta el coaching permite incrementar las habilidades de comunicación entre los miembros de la empresa conjuntamente con sus directivos; lo que contribuirá a resolver conflictos, fortalecer competencias; aportando de esta manera al desarrollo profesional, al desarrollo de competencias de sus líderes lo que se logrará la transformación de la persona, el profesional y el clima laboral.

Los resultados obtenidos en esta investigación mostraron variables relacionadas e influyentes como involucramiento laboral y clima laboral con un coeficiente de no relación y un coeficiente de determinación  $R^2=10,7\%$  respectivamente, estos resultados son corroborados por Muñoz (2014) quien en su investigación llega a concluir que el Coaching transforma el entorno empresarial al emerger como paradigma facilitador del cambio personal y al generar aprendizaje transformacional. El proceso de Coaching debe perseguir ante todo la labor del cambio en las personas como base del cambio empresarial, y la toma de conciencia e interiorización por las personas, es vital para que se lleve a cabo la evolución organizacional.

Los resultados obtenidos en esta investigación mostraron variables relacionadas e influyentes como liderazgo y clima laboral con un coeficiente de relación  $Rho=0,743$  y un coeficiente de determinación  $R^2=47,4\%$  respectivamente, estos resultados son corroborados por Quiroz (2021) quienes en su investigación llegan a concluir que los valores del liderazgo tienen un nivel de percepción del 27,1%. Asimismo, Serrano (2014) manifiesta que el liderazgo es un concepto cultural, social y sobre todo histórico que ha permitido entender a las

organizaciones en distintos contextos como lo confirma (Contreras, 2008). Desde la revisión histórica realizada sobre el liderazgo y su incidencia en clima organizacional se puede concluir que el líder es el principal generador de la calidad del clima organizacional debido a su capacidad para formar en los trabajadores aquellas percepciones que le dan vida al clima organizacional.

## Conclusiones

- El coaching influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho = .589$ ), con una significancia de  $p = .001$  y demuestra una correlación directa y correlación moderada, es decir, cuando el coaching aumenta significativamente aumenta el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, esto permite concluir que se prueba la hipótesis de la investigación y se muestra que el valor del coeficiente de determinación  $R^2 = .310$ , donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia baja en cambiar en un 31.0% por acción de la variable independiente Coaching, la cual es significativa. De igual forma se puede deducir que si se aplica adecuadamente el coaching se podrá lograr una mayor identificación del empleado con la organización y sus metas.
- La comunicación influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho = .464$ ), con una significancia de  $p = .010$  y demuestra una correlación directa y correlación moderada, es decir, cuando la comunicación aumenta significativamente aumenta el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, esto permite concluir que se prueba la hipótesis de la investigación y se muestra que el valor del coeficiente de determinación  $R^2 = .196$ , donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia baja en cambiar en un 19.6% por acción de la variable independiente comunicación, la cual es significativa. De igual forma se puede deducir que si se aplica adecuadamente la comunicación se podrá lograr mejoras de las habilidades de comunicación, incremento de la autoestima y autoconfianza, balance de la vida personal y profesional e incremento de la productividad y de la calidad de vida.
- El involucramiento laboral no está relacionado el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la significancia

de  $p = .062$  ( $p > 5\%$ ), esto permite concluir que se prueba la hipótesis de la investigación y se muestra que el valor del coeficiente de determinación  $R^2 = .107$ , donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia baja en cambiar en un 10.7% por acción de la variable independiente involucramiento laboral, la cual es significativa. De igual forma se puede deducir que si se aplica adecuadamente el involucramiento laboral se podrá lograr compromiso del personal clave a tener en cuenta es cómo está funcionando un equipo en término de responsabilidad y compromiso frente al rol.

- El liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, debido a que la correlación Rho de Spearman ( $Rho = .743$ ), con una significancia de  $p = .000$  y demuestra una correlación directa y correlación buena, es decir, cuando el liderazgo aumenta significativamente aumenta el clima organizacional en una empresa privada de inversiones - Huánuco 2024, esto permite concluir que se prueba la hipótesis de la investigación y se muestra que el valor del coeficiente de determinación  $R^2 = .474$ , donde la variable dependiente clima organizacional tiene una tendencia moderada en cambiar en un 47.4% por acción de la variable independiente liderazgo, la cual es significativa. De igual forma se puede deducir que si se aplica adecuadamente el liderazgo mejora las relaciones entre los líderes y colaboradores ayuda en el sentir de los trabajadores y ayuda a fomentar la innovación.

## Recomendaciones

- Se recomienda incluir el ítem coaching dentro del paquete de beneficios y compensaciones que ofrecen a sus ejecutivos y personal, porque saben que ayudan a reducir la rotación, bajar el nivel de conflictos internos y a afianzar los vínculos.
- Realizar capacitaciones de manera trimestral en habilidades comunicativas, equidad y ética con cursos con una duración mínima de 100 horas, para mejorar la credibilidad y ayudaría no solo a la buena convivencia sino a la mejora de su desempeño, productividad y hacer reflexionar al colaborador para que sea éste el que defina sus propios planes de acción.
- Se recomienda que los trabajadores asimilen y se identifiquen con los valores de la empresa y se eleve el nivel de compromiso por encima del 50% para que se eleve el clima organizacional y por ende mejore su productividad.
- Se recomienda que se forme un equipo totalmente autosuficiente capaz de tomar sus propias decisiones, asimismo ellos están en constante crecimiento y aprendizaje y así el clima laboral se manifiesta positivamente y se logra altos niveles de compromiso por parte de los colaboradores.
- Usar el estilo de liderazgo líder coach a equipos de trabajo con baja rotación y cierto grado de madurez y experiencia que están orientados al aprendizaje continuo.
- Se debe implementar en un 100% un programa de coaching para incentivar el desarrollo de competencias de los empleados e incentivar la participación y fortalecer las relaciones interpersonales que ayudarían al mejor rendimiento de la empresa.

## Referencias Bibliográficas

- Abanto, E. (2017). Repositorio de la Universidad César Vallejo. Obtenido de Repositorio de la Universidad César Vallejo: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22103>
- Abascal, E., & Grande, I. (2005). Análisis de Encuestas. España, España: ESIC. Recuperado el 5 de Setiembre de 2021, de <https://bit.ly/3jKjngv>
- Altez, E., & Arias, L. (2018). Clima Organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores en la mediana y gran empresa de venta al por menor de calzado y prendas de vestir del Emporio Comercial de Gamarra. Obtenido de REPOSITORIO ACADÉMICO UPC: <http://hdl.handle.net/10757/625954>
- Amador, P. (2018) Tipos de coaching. Mejores reflexiones. <https://www.pedroamador.com/tipos-de-coaching>
- Ampudia, D. (2018). REPOSITORIO DE LA UNIVERSIDAD DE LA COSTA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN. Obtenido de UNIVERSIDAD DE LA COSTA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN: <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/171/1006724831.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Araujo, L. (2018). Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Obtenido de Influencia de las competencias gerenciales sobre el clima organizacional en microempresas ubicadas en el Cantón Rumiñahui: <https://bit.ly/2X6IW2F>
- ASESCO - Asociación Española de Coaching. (2018). El Coaching se hace Mayor - El Libro Blanco Del Coaching. España: Círculo Rojo.
- Ashenden, P. (2020). Desarrollar la camaradería del equipo en el lugar de trabajo (especialmente si es remoto). <https://www.lifesize.com/es/blog/team-camaraderie/>
- Barranco, A. (2016). REPOSITORIO UNIVERSIDAD COMILLAS. Obtenido de Clima organizacional de un gran lugar para trabajar. ¿Depende del departamento de Recursos Humanos?: <http://hdl.handle.net/11531/7426>
- Barreiro, C. (2018). Repositorio UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL. Obtenido de Repositorio UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11705/1/T-UCSG-POS-MAE-204.pdf>

- Bautista Salazar, Y. (2018). El coaching como herramienta de estrategia organizacional y su relación con el clima laboral de los trabajadores de la financiera Proempresa, Agencia Andahuaylas-2018.
- Bautista, Y. (2018). El coaching como herramienta de estrategia organizacional y su relación con el clima laboral de los trabajadores de la financiera Proempresa, Agencia Andahuaylas-2018.
- Bermejo, C. (2020). Repositorio Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de Repositorio Universidad Cesar Vallejo: <https://bit.ly/2Thezol>
- Berrocal Mendoza, K. J. (2017). Influencia del Coaching en el clima organizacional de los colaboradores de la Municipalidad de los Olivos, 2017.
- Berrocal, K. (2017). Influencia del Coaching en el clima organizacional de los colaboradores de la Municipalidad de los Olivos, 2017.
- Bohórquez, E., & Pérez, M. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Bono, J., Purvanova, R., Towler, A., & Peterson, D. (2009). A survey of executive coaching practices. *Personnel Psychology*, 62(2), 361-404.
- Brito, C., Remedios, P., & Cardona, D. (2020). Organizational Climate and its Influence on the Performance of Employees in a Service Company. *Scielo*, 141 - 148. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Brunet. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. MEXICO: TRILLAS S.A.
- Brunet. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. México: Trillas.
- Bueno, D., & Orozco, L. (2019). Repositorio Universidad Tecnológica de Pereira Facultad de Ciencias Empresariales Colombia. Obtenido de Liderazgo transformacional y su influencia en el clima organizacional del personal administrativo de la Universidad Tecnológica de Pereira: <https://bit.ly/37qmOSG>
- Cachi, O. J. (2019). Repositorio UNIVERSIDAD SAN PEDRO. Obtenido de Repositorio UNIVERSIDAD SAN PEDRO: <https://bit.ly/3w9JoKf>
- Cantera, J. (2004b). Introducción. En J. Cantera (Coord.), *Coaching. Mitos y realidades (XVII-XLIII)*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

- Carbonell, K. (2022). Imparcialidad en el trabajo: qué es, ventajas y cómo desarrollarla. <https://www.linkedin.com/pulse/imparcialidad-en-el-trabajo-qu%C3%A9-es-ventajas-y-c%C3%B3mo-kelvin-carbonell/?originalSubdomain=es>
- Cárdenas, J. (2019). REPOSITORIO Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN Bogotá D.C. Obtenido de RELACIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS CON EL CLIMA LABORAL, LA: <https://bit.ly/3rYHLgU>
- Ceballos, M. (2019). Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador Área de Gestión. Obtenido de Propuesta de un plan de fortalecimiento del clima organizacional en la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad, de la ciudad de Quito para el 2019: <https://bit.ly/37cYd3O>
- Chiavenato, I. (2000) administración de recursos humanos, Colombia,
- Chiavenato, I. (2006), introducción a la Teoría General de la Administración, Delegación de Cuajimalpa, Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2007), Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones, México, D.F, Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2019). Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones (Vol. decima edición). Mexico: Editorial Mexicana. Obtenido de <https://bit.ly/3ga61IK>
- Coaching, T. I. (2007 -2015). The IAC Coaching Masteries / Las maestrias del coaching. USA: IAC.
- Colbs, M. &. (1998). Clima de trabajo y participacion en las organizaciones. España.
- Colombo, D. (2022). Las cuatro tendencias por las que las empresas incorporan el coaching para mejorar el desempeño. Revista Forbes.
- Contreras, D., & Jiménez, L. (Abril de 2016). REPOSITORIO UNIVERSIDAD DEL ROSARIO. Obtenido de LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN COLEGIO DE CUNDINAMARCA. LINEAMIENTOS BÁSICOS PARA SU INTERVENCIÓN.: <https://bit.ly/3ivyVEo>
- Contreras, S. (2015). Repositorio UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR FACULTAD DE HUMANIDADES. Obtenido de PROPUESTA DE MEJORA DE CLIMA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR.": <https://bit.ly/3idRRqY>

- Cruz, J., & Salirrosas, S. (2017). Clima organizacional y su relación con el compromiso de los trabajadores en la empresa Industrial Cerraduras Nacionales S.A.C, en el periodo 2015-II: UPEU. Obtenido de UPEU Web site: <https://bit.ly/3IjJdKRb>
- CUBA, S. (2009). SciELO.org. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)
- De Haan, E., & Duckworth, A. (2012). Signalling a new trend in executive coaching outcome research. *International Coaching Psychology Review*, 8(1), 6-19.
- De Puy, G. (15 de Noviembre de 2020). El coaching como habilitador del liderazgo. La Estrella de Panamá; Panama. Recuperado el 10 de abril de 2021, de <https://bit.ly/2SfcE3z>
- De Sousa, M. R., & da Silva Nogueira, Í. C. (2020). Os estilos de liderança e as ações de coaching em uma empresa pública da cidade de Goiânia. *Brazilian Journal of Development*, 6(6), 40077-40095.
- Denison, D. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Santa Fe de Bogotá: Legis Editores S.A.
- Dessler, G. (1976). *Organización y Administración Enfoque Situacional*. Mexico: Editorial Prentice / Hall Internacional.
- Deza Batallanos, M. G. (2020). Impacto del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores del Congreso de la República del Perú, Lima 2020.
- Deza, G. (2020). Universidad Cesar Vallejo - Repositorio Digital Institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47326>
- Deza, M. (2020). Impacto del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores del Congreso de la República del Perú, Lima 2020.
- Dolan, S. (2012). *Coaching por Valores*. Madrid: LID Editorial Empresarial.
- Echavarría, E. (2022). Artículo "El Valor de la CREDIBILIDAD en el trabajo". <https://www.linkedin.com/pulse/el-valor-de-la-credibilidad-en-trabajo-esteban-echavarr%C3%ADa-cano-/?originalSubdomain=es>
- Echeverría, R., & Pizarro, A. (2000). El carácter del coaching ontológico. *Suma de Negocios*, 5.
- Eduardo, M. A. (2006). Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>

- Escuela Europea de Coaching. (12 de NOVIEMBRE de 2020). ESCUELA EUROPEA DE COACHING. Obtenido de <https://bit.ly/3kpyo8b>
- Feldman, D. (2003). Coaching. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.
- Flores, C. (2022). Impacto del coaching y habilidades directivas aplicadas en la dirección comercial de la empresa EMPROMOTOR Esmeraldas. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 464-492.
- Flores, C. (2022). Impacto del coaching y habilidades directivas aplicadas en la dirección comercial de la empresa EMPROMOTOR Esmeraldas. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 464-492.
- Flores, E. (9 de Marzo de 2020). Clima laboral y metas corporativas: Las emociones humanas, como las plantas, florecen con los cuidados. El Diario La Prensa. Obtenido de <https://bit.ly/2ThAJH2>
- Flores, M. C. B. (2022). Impacto del coaching y habilidades directivas aplicadas en la dirección comercial de la empresa EMPROMOTOR Esmeraldas. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 464-492.
- Gil Mena, F. (29 de ABRIL de 2019). MANAGEMENT & EMPLEO. Obtenido de GESTIÓN: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/>
- Gil, L. (2019). Universidad de Manizales. Obtenido de Universidad de Manizales: <https://bit.ly/3zhXRpa>
- Girasol, F. (2019). Desayunando Coaching - Una introducción a la práctica que transforma personas, equipos y organizaciones. Argentina: Fernando Girasol.
- Gómez, C., & Arola, E. (2014). Lo que se necesita saber para facilitar el desarrollo de un equipo. En C. Gómez, & E. Arola, Coaching de equipos (pág. 215). Profit Editorial © 2014.
- Gómez, S., & Ponce, L. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del comercial CHONEPAC, provincia de Manabí. Dominio de las ciencias.
- Gonzales, R. (Febrero de 2017). REPOSITORIO TECNOLÓGICO DE MONTERREY. Obtenido de Detección del liderazgo como factor detonante de un buen clima organizacional en Educación Media Superior: <https://bit.ly/3s9SqFS>

- González, G. (2023) El valor del respeto en los equipos de trabajo. <https://guillermoygloria.com/clima-laboral/el-valor-del-respeto-en-los-equipos-de-trabajo/>
- Gorrochotegui-Martell, A. (2011). Un modelo de" coaching" en directivos escolares. *Educación y educadores*, 14(2), 369-387.
- Gorrochotegui-Martell, A., Vicente-Mendoza, I., & Torres-Escobar, G. (2014). Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar. *Educación y Educadores*, 17(1), 111-131.
- GPTW. (19 de Marzo de 2019). Great Place to Work. Obtenido de Cómo funciona el Modelo© Great Place to Work®: <https://bit.ly/3CLRwEa>
- Harvard Business Press. (2009). Cómo hacer coaching. Soluciones prácticas para los desafíos del día a día. Santiago de Chile: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Hellriegel, D. y. (junio de 1974). researchgate.net. doi:DOI: 10.2307/254979
- Hernandez, R. (2014). Metodología de la Investigación. Obtenido de Metodología de la Investigación: <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2017). METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. MEXICO: McGRAW-HILL.
- Hinojosa Apaza, D. M. (2019). El coaching y el clima organizacional de los docentes en la IE N° 4010 Callao-2017.
- Hinojosa, D. (2019). El coaching y el clima organizacional de los docentes en la IE N° 4010 Callao-2017.
- Hinojosa, D. (2019). Repositorio Universidad Nacional Federico Villarreal. Obtenido de <https://bit.ly/3xbeKj8>
- <https://www.forbesargentina.com/columnistas/las-cuatro-tendencias-empresas-incorporan-coaching-mejorar-desempeno-n21940>
- ICB. S.L. (Interconsulting Bureau S.L.). (2017). Coaching. Malaga, España.
- INEI (2017) Instituto Nacional de estadística e informática. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaless/Est/Lib1437/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1437/libro.pdf)

- INEI (2017) Instituto Nacional de estadística e informática. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1437/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1437/libro.pdf)
- Jaime Santana, P., & Araujo Cabrera, Y. (2007). Documat-ClimaYCulturaOrganizacional-2486886.pdf. Obtenido de Documat-ClimaYCulturaOrganizacional-2486886.pdf
- Jamming. (2019). JAMMING. Obtenido de <https://www.jamming.pe/empresas/clima-y-cultura/>
- Jáuregui, K., & Louffat, E. (2019). Cultura y Clima Organizacional Fundamentos e instrumentos. Naucalpan de Juárez - México, Juárez, México: Pearson educación de México SA.
- Jivaja Gutiérrez, S. M. (2022). El coaching en el clima organizacional en una institución educativa privada, Ventanilla-2022.
- Jivaja, S. (2022). El coaching en el clima organizacional en una institución educativa privada, Ventanilla-2022.
- Labajo, E. (2016). ucm.es. Obtenido de ucm.es: <https://bit.ly/2TTHyyO>
- Latam Coaching Network. (2019). Ser Coach. Lima: Latam Coaching Network.
- Laura, M. d. (2018). Repositorio Institucional de la UNSA. Obtenido de Repositorio Institucional de la UNSA: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6919>
- Leal, M. (Julio de 2019). REPOSITORIO UNIVERSIDAD DE CARABOBO DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Obtenido de LA COMUNICACIÓN ASERTIVA COMO ESTRATEGIA GERENCIAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL L.N.B "MANUELA SÁENZ": <https://bit.ly/3CrVEt1>
- Lipa, J. L. (2020). Repositorio de Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de Repositorio de Universidad Cesar Vallejo: <https://bit.ly/2RGc5PV>
- López Neira, A. A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad politécnica salesiana sede Guayaquil* (Master's thesis).
- López, A. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral: Propuesta metodológica para la Universidad politécnica salesiana sede Guayaquil* (Master's thesis).
- Lozano Castañeda, K. N. (2021). El coaching educativo una necesidad en la construcción del clima institucional en una institución educativa de la región La Libertad-2021.

- Lozano, K. (2021). El coaching educativo una necesidad en la construcción del clima institucional en una institución educativa de la región La Libertad-2021.
- Mahé, B. (2013). Retail coaching. La nueva disciplina para aumentar la productividad en el comercio. Barcelona: Profit Editorial Inmobiliaria.
- Marcos. (2020). Coaching en Estado Puro, el Origen. "El arte de las conversaciones poderosas". Maklina Ediciones.
- Martín, M. (2006). Universidad de Alcalá Departamento de Educación. Obtenido de Red de información educativa : <https://bit.ly/3xomS0r>
- Martinez, P. (2017). Repositorio Universidad Privada de Tacna . Obtenido de Los estilos de liderazgo y el clima organizacional en atento Perú, Sede Tacna periodo 2016: <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/306/1/Martinez-Perez-Paulo.pdf>
- Martínez, R. (2020). El secreto detrás de una tesis. Lima: Crea Imagen S.A.C. Mcgraw Hill.
- Mejía Chiang, C., & Jáuregui Machuca, K. (01 de 11 de 2020). Universidad Rosario. Obtenido de <https://revistas.urosario.edu.co/xml/1872/187263918005/html/index.html>
- Mejía-Chiang, C., & Jáuregui-Machuca, K. (2020). Coaching nas organizações: experiência no pessoal administrativo de saúde. *Revista Universidad y Empresa*, 22(39), 175-200.
- Minaya, E. (2016). Repositorio Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de Calidad de Atención y satisfacción del usuario del servicio de consultorio médico de Medicina, según percepción de los pacientes del Hospital de Huaral, 2016: <https://bit.ly/3FTe4Vk>
- Molina, M. (2020). *Modelo de coaching en la empresa Fad Prevention Cia. Ltda* (Master's thesis).
- Molina, M. (2020). *Modelo de coaching en la empresa Fad Prevention Cia. Ltda* (Master's thesis).
- Molina-Molina, M. L., Romero-Fernández, A. J., & Carrera-Narváez, P. (2022). Modelo de coaching para el desarrollo empresarial. *CIENCIAMATRIA*, 8(15), 128-144.
- Morales, A. (2021). REPOSITORIO UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS. Obtenido de REPOSITORIO UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32663/1/023%20ADP.pdf>

- Morante Flores, M. E. (2018). Coaching empresarial y su influencia en el compromiso organizacional de servicios de logística Express SAC, Los Olivos, 2018.
- Morante Flores, M. E. (2018). Coaching empresarial y su influencia en el compromiso organizacional de servicios de logística Express SAC, Los Olivos, 2018.
- Muñoz, C. & Díaz Villamizar, O. L. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las Empresas y los Coaches. *Suma de negocios*, 5(spe11), 62-69.
- Muñoz, C., Piloso, C., & Bravo, M. (octubre de 2018). "La efectividad del coaching organizacional en la gestión y desarrollo del talento. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/10/coaching-organizacional.html>
- Nuñez, R. (2022). El coaching y su impacto en el desempeño laboral, en la municipalidad de Coronel Portillo, 2019.
- Nuñez, R. (2022). El coaching y su impacto en el desempeño laboral, en la municipalidad de Coronel Portillo, 2019.
- Nuryanti, L., Masharyono, & Fauziatunisa, H. (2019). The Effect of Coaching on Employee Performance. Atlantis Press, 136.
- O'Connor, J., & Lages, A. (2005). Coaching con PNL. Barcelona: Urano.
- Paredes Zampual, D., Ibarra Morales, L. E., & Moreno Freites, Z. E. (20 de 10 de 2020). Instituto Politecnico Nacional Mexico. Obtenido de <https://bit.ly/2VEpxoO>
- Payeras, J. (2004). Coaching y liderazgo: para directivos interesados en incrementar sus resultados. Madrid: Editores Díaz de Santos.
- Pérez Rodríguez, W. (2018). Repositorio Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <https://bit.ly/3x24xW5>
- Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 28, 2019. Universidad El Bosque, Colombia Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Pousa, C., & Mathieu, A. (2014). The Influence of Coaching on Employee Performance: Results From Two International Quantitative Studies. *Perf Improvement Qrtly*, 27, 75 - 92.

- Quiroz Yerren, M. (2021). Coaching para mejorar el clima organizacional en el Servicio de Cirugía General, Hospital Regional Lambayeque.
- Quiroz, M. (2021). Coaching para mejorar el clima organizacional en el Servicio de Cirugía General, Hospital Regional Lambayeque.
- Rafael Echeverría (2006) Ontología del Lenguaje. Editorial Granica.
- Ramírez, A. (2018). UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle. Obtenido de Estrategias metodológicas del docente y el aprendizaje de los estudiantes de la Especialidad Contabilidad – Informática del Instituto Superior Tecnológico Estatal Quillabamba Filial Pichari – Cusco, 2017: <https://bit.ly/3qAD9iz>
- Ramírez, Y. (2017). REPOSITORIO UNIVERSIDAD RICARDO PALMA ESCUELA DE POSGRADO. Obtenido de ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DE UNA EMPRESA BANCARIA DEL ESTADO CON AGENCIAS EN LIMA: <https://bit.ly/3xqDuUR>
- Ramos, J., Del Águila, V., & Bazalar, A. (2017). Estadística Básica para Los Negocios. Lima: Fondo Editorial.
- Ravier, L. (2005). Arte y ciencia del coaching. Su historia, filosofía y esencia. Buenos Aires: Dunken.
- Robles, P. (2017). Repositorio Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://bit.ly/3iWH5F0>
- Rodríguez, Á. (2022). *Coaching empresarial*. Ediciones de la U.
- Salvador, M. (2019). Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://bit.ly/3zyzyme>
- Sanchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). Manual de Términos de Investigación Científica Tecnológica y Humanística. Obtenido de Repositorio Universidad Ricardo Palma: <https://bit.ly/38lt2Ov>
- Sanchez, M. (2019). REPOSITORIO ESCUELA DE POSTGRADO USIL Maestría en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Obtenido de LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL CALLAO: <https://bit.ly/3AI2vT5>
- Schneider, B., & Hall, D. (1972). Correlatos de la identificación organizacional en función del patrón de carrera y el tipo organizacional. Obtenido de Academy of Management: <https://bit.ly/3KBtKP4>

- Schneider, B., & Hall, D. (30 de 11 de 2017). Academy of Management. Obtenido de <https://bit.ly/3KBtKP4>
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanza Ch, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5(SPE11), 117-125.
- Sharon, I., & Vidal König, J. (2015). Modelo de Coaching Integrativo. Santiago: RIL editores.
- Smart Coach Global. (2021). SMART COACH. Obtenido de <https://smartcoach.global/e-learning/>
- Solis, H. (2018). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo . Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2086/1/TM\\_SoliSosaHeriberto.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2086/1/TM_SoliSosaHeriberto.pdf)
- Soto, B. (2018). "Qué es el clima organizacional". Gestion.org.
- Suárez, A. (2015). Qué es el coaching. Recuperado de <http://www.expocoaching.net/que-es-el-coaching/>
- Takei, R., Pires, K. R. D. S., & Vieira, M. A. D. M. A. (2020). O USO DO COACHING COMO FERRAMENTA DE LIDERANÇA E GESTÃO. *Revista Eletrônica de Ciências Humanas*, 3(2).
- Tarazona, B. (2017). Repositorio UCV. Obtenido de <https://bit.ly/3Cqdahc>
- Tomescu, C. (2018). Coaching in organization management. *Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 3/2018*, 72.
- Trujillo, R. (2014). Modelo de gestión estratégica para lograr una administración eficiente en la cooperativa de taxis de la ciudad de Tena, provincia de Napo. Pastaza. Ecuador: [Tesis, Universidad regional autónoma de los andes "UNIANDES"].
- Valencia, P. (Abril de 2015). Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato. Obtenido de VALORACIÓN DEL CLIMA LABORAL EN RELACIÓN A LAS ÁREAS DE TRABAJO, LOS CARGOS LABORALES Y EL GÉNERO EN UNA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA: <https://bit.ly/3x4s9Ka>
- Vaquero, M. & (2004). Obtenido de Scielo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rhcm/v8n2/rhcm17209.pdf>

- Vargas, M. (2023). El valor de generar orgullo en el lugar de trabajo. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/el-valor-de-generar-orgullo-en-el-lugar-de-trabajo#:~:text=El%20orgullo%20en%20el%20lugar,organizaci%C3%B3n%20que%20busque%20la%20excelencia>.
- Veloz, H. (2017). Repositorio Universidad Andina Simon Bolivar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5432/1/T2144-MBA-Veloz-Aplicacion.pdf>
- Vento, C. & Chicoma, J. (01 de JUNIO de 2019). Repositorio Academico UPC. Obtenido de Repositorio Academico UPC: [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/643693/Vento\\_MC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/643693/Vento_MC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vidaurre, L., Diaz, D. & Huamán, P. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(9), 150-161.
- Vidaurre, M. L. B., Diaz, N. D. C. G., & Huamán, B. P. A. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(9), 150-161.
- Vilallonga, M. (2003). Cualidades de un buen coach. En M. Vilallonga (Coord.), *Coaching directivo: desarrollando el liderazgo. Fundamentos y práctica del coaching* (pp. 89-122). Barcelona: Ariel.
- Villena, K. (2020). Repositorio Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://bit.ly/3iNYFed>
- W.Timothy Galway. (1989) *El juego interior del tenis* Editorial Sirio S.A.
- Webster. (2001). *Estadística aplicada a los negocios y economía*. Colombia: McGraw-Hill.
- Whitmore, J. (2005). *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Paidós
- Whitmore, J., & International, P. C. (2018). *Coaching for Performance*. Barcelona: Espasa Libros.
- Williams, J. (2021). An empirical investigation of coaching ingredients: the role of the coach-coachee relationship in influencing coaching outcomes. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*.
- WITHMORE, J. (2002) *Coaching Y Liderazgo*.

Wolk, L. (2003). Coaching: El arte de soplar brasas. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

Wolk, L. (2007). Coaching. El arte de soplar brasas. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

Zeus, P., & Skiffington, S. (2002). Guía completa de coaching en el trabajo. Madrid: McGraw-Hill.

## Anexos

### Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título: “Influencia del coaching en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024”**

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera influye el coaching en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones? Huánuco 2024?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿De qué manera influye la comunicación en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones? Huánuco 2024?</p> <p>¿De qué manera influye el involucramiento laboral en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones? Huánuco 2024?</p> <p>¿De qué manera influye el liderazgo en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones? Huánuco 2024?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia del coaching en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la influencia de la comunicación en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p> <p>Determinar la influencia el involucramiento laboral en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p> <p>Determinar la influencia el liderazgo en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>El coaching influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>La comunicación influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p> <p>El involucramiento laboral influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p> <p>El liderazgo influye significativamente en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>X=Coaching x1=Comunicación x2=Involucramiento laboral x3=Liderazgo</p> <p>Variable dependiente</p> <p>y=f(x)=Clima Organizacional y1=Credibilidad y2=Respeto y3=Imparcialidad y4=Orgullo y5=Camaradería</p>	<p><b>Método general:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Método científico</li> <li>- Método deductivo</li> </ul> <p><b>Enfoque:</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Alcance y Nivel de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Explicativa</li> </ul> <p><b>Tipo de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicada</li> </ul> <p><b>Diseño de la investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NO experimentales, Transversal del tipo explicativa</li> </ul> <p><b>Población: N=30</b></p> <p><b>Muestra: n=30</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Como la población es igual a la muestra (censo), Probabilístico</li> </ul> <p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionarios</li> </ul>

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Instrumento	
<b>X=Coaching</b>	<p>Según Gil, (2016) define "El coaching es una relación profesional de ayuda continua y sostenible, fundamentada en el diálogo, la reflexión y el aprendizaje. En este proceso, el individuo es inspirado a desarrollar nuevas y mejores prácticas que lo ayudan a ser mejor persona en su accionar diario o como parte de un equipo, indistintamente del ambiente en el que se desempeñe."</p> <p>El coaching se divide en tres aspectos, los cuales tomaremos a su vez como las dimensiones de la variable: comunicación, involucramiento laboral y tipo de autoridad.</p>	X1=Comunicación	X11=Gestión del cambio	1	Existe una buena comunicación dentro de la institución que promueva una gestión del cambio	Escala de Likert  1. Nunca  2. Casi nunca  3. Regularmente  4. Casi siempre  5. Siempre	Instrumento de Coaching
			X12=Motivación	2	Hay una buena motivación dentro de la institución		
			X13=Clima laboral	3	Existe un buen clima laboral dentro de la institución.		
		X2=Involucramiento Laboral	X21=Participación	4	Hay una buena participación de los trabajadores con respecto a las actividades encomendadas		
			X22=Autonomía	5	Considera que posee autonomía dentro de su puesto de trabajo		
				6	La empresa te brinda la oportunidad para tomar decisiones en el equipo de trabajo		
		X23=Retroalimentación	7	Es necesario realizar retroalimentación continuamente con el trabajo que realiza			
		X3=Liderazgo	X31=Liderazgo solidario	8	El líder siempre facilita la participación y toma de decisiones a todos los integrantes del equipo de trabajo		
			X32=Liderazgo participativo	9	El líder toma en cuenta sus ideas en la toma de decisiones		
<b>Y=Clima Organizacional</b>	Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente social, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone	Y1=Credibilidad	Y11=Comunicación	10	Mi jefe me comunica asuntos de importancia relacionados al negocio y a mi área.	Instrumento de Clima Organizacional	

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Instrumento
	son una fuerza que influye en la conducta del empleado.  El clima organizacional consta de tres dimensiones los cuales son: credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería.					al de Great Place to Work, Trust Index (Martinez, 2017)
				1 1	Mi jefe me indica lo que espera de mi trabajo.	
				1 2	Mi jefe responde de manera directa a mis dudas	
				1 3	Puedo hablar con mi jefe fácilmente.	
		Y12=Competencia		1 4	Mi jefe gestiona el área de manera eficiente.	
				1 5	Mi jefe planifica, organiza y coordina bien los tiempos de trabajo de sus colaboradores.	
				1 6	Mi jefe confía en puedo realizar bien mi trabajo sin tener que estar bajo su supervisión.	
				1 7	Mi jefe me permite tomar decisiones	
				1 8	Mi jefe conoce la visión de la compañía y saber qué hacer en el área para ayudar a hacerla realidad.	
				1 9	Mi jefe cumple lo que promete.	
		Y13=Integridad		2 0	La conducta de mi jefe tiene coherencia con sus palabras.	
				2 1	El último recurso de mi jefe sería despedir a un colaborador, luego de haber agotado todas las opciones posibles.	
				2 2	Mi jefe maneja el área con honestidad.	
		Y2=Respeto	Y21=Apoyo profesional	2 3	La empresa me ofrece capacitación para mi desarrollo profesional.	

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Instrumento	
				2 4	La empresa me da las herramientas necesarias para hacer mi trabajo.		
				2 5	Mi jefe me agradece y reconoce cuando realizo bien mi trabajo y cuando demuestro mi esfuerzo.		
				2 6	Mi jefe entiende que puede haber errores involuntarios en el área. Colaboración		
			Y22=Colaboración	2 7	Mi jefe motiva la innovación en el área, solicitando ideas y sugerencias a sus colaboradores.		
				2 8	Mi jefe me hace partícipe de las decisiones del área. Interés como persona		
				2 9	Mi área es un lugar seguro donde trabajar		
				3 0	Emocionalmente me siento bien trabajando en mi área.		
				3 1	La infraestructura de mi área es la adecuada para un buen ambiente de trabajo.		
			Y23=Interés como persona	3 2	Mis asuntos personales de importancia los puedo atender con el permiso de mi jefe.		
				3 3	En mi trabajo tengo un balance equitativo entre mi vida personal y laboral.		
				3 4	Mi jefe se interesa por mí, no sólo como empleado, si no como persona.		
				3 5	La empresa me ofrece beneficios adicionales a los de ley.		
		Y3=Imparcialidad	Y31=Equidad en Recompensas	3 6	La empresa maneja los pagos salariales de manera transparente y justa		
				3 7	La empresa reparte sus ganancias de manera justa y equitativa.		

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Instrumento		
		Y32=Ausencia Favoritismo		3 8	Recibo reconocimientos cuando realizo bien mi trabajo.			
				3 9	Me tratan bien, sin importar mi cargo			
				4 0	Las promociones de personal son transparentes, objetivas y justas			
			4 1	Mi jefe trata a sus colaboradores sin preferencias.				
			4 2	En mi área las personas hablan bien de los demás				
			Y33=Trato Justo	4 3	En mi área el trato es bueno, sin importar el nivel socioeconómico.			
				4 4	Si tuviera algún problema o sugerencia, sé que puedo ser escuchado por mi jefe y ser tratado de manera justa.			
				4 5	Mi trabajo es importante para la empresa.			
			Y4=Orgullo		Y41=Trabajo Individual			4 6
		4 7						Me siento orgulloso cuando mi equipo de trabajo logra los objetivos trazados.
		Y42=Trabajo en Equipo			4 8			Mis compañeros están dispuestos a hacer un esfuerzo adicional para conseguir los objetivos del área.
					4 9			Quiero desarrollarme personal y profesionalmente en esta empresa.
		Y43=Imagen Corporativa			5 0			Siento orgullo al decir que trabajo en esta empresa.
					5 1			A mis compañeros de área les gusta su trabajo.

Variable	Definición conceptual y operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Instrumento	
				5 2	Siento que la empresa está comprometida con la comunidad		
		Y5=Camaradería	Y51=Familiaridad	5 3	En mi área celebramos las fechas especiales		
				5 4	Siento que puedo contar con el apoyo de mis compañeros de área		
			Y52=Hospitalidad	5 5	Puedo afirmar que trabajar en mi área es agradable.		
				5 6	Cuando ingresé a la empresa me dieron la bienvenida.		
				5 7	Me trata bien, sin importar si soy trasladado a otra área		
			Y53=Sentido de equipo	5 8	Siento que en mi área somos un equipo.		
				5 9	Siento que mis compañeros se preocupan unos por otros.		
				6 0	Los nuevos colaboradores que ingresan a la compañía se integran rápido a nuestro equipo de trabajo		

### Anexo3: Proceso de validación de expertos



#### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

Estimado experto, se solicita la validación del instrumento de medición:  
Cuestionario de Great Place to Work Trust Index, para la investigación; titulada, "El coaching y su impacto en el clima organizacional del personal administrativo de la empresa Inversiones Proalmeq S.A.C. de la ciudad de Huanuco".

Instrucciones: Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

<b>PARA: Congruencia y claridad del instrumento</b>  5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente	<b>PARA: Tendenciosidad (sesgo en la formulación de los ítems, es decir, si sugieren o no una respuesta)</b>  5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Excesiva 1 = Fuerte
--	---

Criterios de Evaluación	Congruencia					Claridad					Tendenciosidad				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. El instrumento tiene estructura lógica.					X				X						X
2. La secuencia de presentación de los ítems es óptima.				X						X					X
3. El grado de complejidad de los ítems es aceptable.					X				X						X
4. Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.				X					X						X
5. Los reactivos reflejan el problema de investigación.				X						X					X
6. El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.				X						X					X
7. Las preguntas permiten el logro de objetivos.				X					X						X
8. Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.					X				X						X
9. El instrumento abarca las variables y dimensiones.				X					X						X
10. Los ítems son medibles directamente					X				X						X
Sumatoria Parcial	0	0	0	24	20	0	0	0	28	15	0	0	0	32	10
Sumatoria Total	44					43					42				

Escala de calificación final:

Deficiente (30-54); Regular (55-78); Bueno (79-102); Satisfactorio (103-126); Óptimo (126-150)

Observaciones: el resultado suma 129, nivel óptimo

Nombres y Apellidos del experto: Marco Antonio Luna Flores

DNI: 09563629

Nro. Celular: 990834295

Firma

**FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTO**

Estimado experto, se solicita la validación del instrumento de medición: Cuestionario de Great Place to Work Trust Index.

**Instrucciones:** Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

<b>PARA: Congruencia y claridad del instrumento</b>	<b>PARA: Tendenciosidad (sesgo en la formulación de los ítems, es decir, si sugieren o no una respuesta)</b>
5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente	5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Bastante 1 = Fuerte

Criterios de Evaluación	Congruencia					Claridad					Tendenciosidad				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. El instrumento tiene estructura lógica.					X				X						X
2. La secuencia de presentación de los ítems es óptima.					X					X					X
3. El grado de complejidad de los ítems es aceptable.					X				X						X
4. Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles.					X					X					X
5. Los reactivos reflejan el problema de investigación.					X					X					X
6. El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación.				X						X					X
7. Las preguntas permiten el logro de objetivos.				X					X						X
8. Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación.				X					X					X	
9. El instrumento abarca las variables y dimensiones.				X					X						X
10. Los ítems son medibles directamente				X						X					X
Sumatoria Parcial				20	25				20	25				5	45
<b>Sumatoria Total</b>	45					45					50				

Escala de calificación final: Deficiente (30-54); Regular (55-78); Bueno (79-102); Satisfactorio (103-126); Óptimo (126-150)

**Observaciones:**

.....  
.....

**Nombres y Apellidos del experto:** CARMIN DEYSI BRICEÑO MEZA

**Especialidad:** .....

**DNI:** 43511701

**Nro. Celular:** .....



CARMIN DEYSI BRICEÑO MEZA  
DNI: 43511701

### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTO

Estimado experto, se solicita la validación del instrumento de medición: Cuestionario de Great Place to Work Trust Index.

**Instrucciones:** Marque con una "X" según considere la valoración de acuerdo a cada ítem.

<b>PARA: Congruencia y claridad del instrumento</b>	<b>PARA: Tendenciosidad (sesgo en la formulación de los ítems, es decir, si sugieren o no una respuesta)</b>
5 = Óptimo 4 = Satisfactorio 3 = Bueno 2 = Regular 1 = Deficiente	5 = Mínimo 4 = Poca 3 = Regular 2 = Bastante 1 = Fuerte

Criterios de Evaluación	Congruencia					Claridad					Tendenciosidad				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. El instrumento tiene estructura lógica					X					X					X
2. La secuencia de presentación de los ítems es óptima					X					X					X
3. El grado de complejidad de los ítems es aceptable					X					X					X
4. Los términos utilizados en las preguntas son claros y comprensibles					X					X					X
5. Los reactivos reflejan el problema de investigación				X					X						X
6. El instrumento abarca en su totalidad el problema de investigación				X					X						X
7. Las preguntas permiten el logro de objetivos				X					X						X
8. Los reactivos permiten recoger información para alcanzar los objetivos de la investigación				X					X						X
9. El instrumento abarca las variables y dimensiones				X					X						X
10. Los ítems son medibles directamente				X					X						X
Sumatoria Parcial				20	25				20	25					50
Sumatoria Total				45					45					50	

Escala de calificación final: Deficiente (30-54); Regular (55-78); Bueno (79-102); Satisfactorio (103-126); Óptimo (126-150)

**Observaciones:** La calificación arroja 140 puntos, siendo óptimo el puntaje

**Nombres y Apellidos del experto:** Guido Humberto Bravo Monteverde **Especialidad:** Magister en Administración

DNI: .....07793374.....

Nro. Celular: 998357281.....

  
Firma  
DNI. 07793374

## Anexo 4: Cuestionario Great Place to Work

Instrucciones:

Señor(a) el presente cuestionario es confidencial y anónima, tiene como objetivo **determinar la influencia del coaching en el clima organizacional en la empresa privada de inversiones. Huánuco 2024.** Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, según la siguiente escala:

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>Regularmente</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>Edad</b>	masculino	femenino
<b>Género</b>		
<b>Puesto</b>		
<b>Profesión</b>		
<b>Tiempo de servicios</b>		

Agradecemos su colaboración y honestidad por responder cada una de las preguntas.

Nro.	Ítem	1	2	3	4	5
1	Existe una buena comunicación dentro de la institución que promueva una gestión del cambio	1	2	3	4	5
2	Hay una buena motivación dentro de la institución	1	2	3	4	5
3	Existe un buen clima laboral dentro de la institución.	1	2	3	4	5
4	Hay una buena participación de los trabajadores con respecto a las actividades encomendadas	1	2	3	4	5
5	Considera que posee autonomía dentro de su puesto de trabajo	1	2	3	4	5
6	La empresa te brinda la oportunidad para tomar decisiones en el equipo de trabajo	1	2	3	4	5
7	Es necesario realizar retroalimentación continuamente con el trabajo que realiza	1	2	3	4	5
8	El líder siempre facilita la participación y toma de decisiones a todos los integrantes del equipo de trabajo	1	2	3	4	5
9	El líder toma en cuenta sus ideas en la toma de decisiones	1	2	3	4	5
10	Mi jefe me comunica asuntos de importancia relacionados al negocio y a mi área.	1	2	3	4	5
11	Mi jefe me indica lo que espera de mi trabajo.	1	2	3	4	5
12	Mi jefe responde de manera directa a mis dudas	1	2	3	4	5
13	Puedo hablar con mi jefe fácilmente.	1	2	3	4	5
14	Mi jefe gestiona el área de manera eficiente.	1	2	3	4	5
15	Mi jefe planifica, organiza y coordina bien los tiempos de trabajo de sus colaboradores.	1	2	3	4	5
16	Mi jefe confía en puedo realizar bien mi trabajo sin tener que estar bajo su supervisión.	1	2	3	4	5
17	Mi jefe me permite tomar decisiones	1	2	3	4	5

18	Mi jefe conoce la visión de la compañía y saber qué hacer en el área para ayudar a hacerla realidad.	1	2	3	4	5
19	Mi jefe cumple lo que promete.	1	2	3	4	5
20	La conducta de mi jefe tiene coherencia con sus palabras.	1	2	3	4	5
21	El último recurso de mi jefe sería despedir a un colaborador, luego de haber agotado todas las opciones posibles.	1	2	3	4	5
22	Mi jefe maneja el área con honestidad.	1	2	3	4	5
23	La empresa me ofrece capacitación para mi desarrollo profesional.	1	2	3	4	5
24	La empresa me da las herramientas necesarias para hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5
25	Mi jefe me agradece y reconoce cuando realizo bien mi trabajo y cuando demuestro mi esfuerzo.	1	2	3	4	5
26	Mi jefe entiende que puede haber errores involuntarios en el área. Colaboración	1	2	3	4	5
27	Mi jefe motiva la innovación en el área, solicitando ideas y sugerencias a sus colaboradores.	1	2	3	4	5
28	Mi jefe me hace partícipe de las decisiones del área. Interés como persona	1	2	3	4	5
29	Mi área es un lugar seguro donde trabajar	1	2	3	4	5
30	Emocionalmente me siento bien trabajando en mi área.	1	2	3	4	5
31	La infraestructura de mi área es la adecuada para un buen ambiente de trabajo.	1	2	3	4	5
32	Mis asuntos personales de importancia los puedo atender con el permiso de mi jefe.	1	2	3	4	5
33	En mi trabajo tengo un balance equitativo entre mi vida personal y laboral.	1	2	3	4	5
34	Mi jefe se interesa por mí, no sólo como empleado, si no como persona.	1	2	3	4	5
35	La empresa me ofrece beneficios adicionales a los de ley.	1	2	3	4	5
36	La empresa maneja los pagos salariales de manera transparente y justa	1	2	3	4	5
37	La empresa reparte sus ganancias de manera justa y equitativa.	1	2	3	4	5
38	Recibo reconocimientos cuando realizo bien mi trabajo.	1	2	3	4	5
39	Me tratan bien, sin importar mi cargo	1	2	3	4	5
40	Las promociones de personal son transparentes, objetivas y justas	1	2	3	4	5
41	Mi jefe trata a sus colaboradores sin preferencias.	1	2	3	4	5
42	En mi área las personas hablan bien de los demás	1	2	3	4	5
43	En mi área el trato es bueno, sin importar el nivel socioeconómico.	1	2	3	4	5
44	Si tuviera algún problema o sugerencia, sé que puedo ser escuchado por mi jefe y ser tratado de manera justa.	1	2	3	4	5
45	Mi trabajo es importante para la empresa.	1	2	3	4	5
46	Valoro mi trabajo, siento que es especial	1	2	3	4	5
47	Me siento orgulloso cuando mi equipo de trabajo logra los objetivos trazados.	1	2	3	4	5
48	Mis compañeros están dispuestos a hacer un esfuerzo adicional para conseguir los objetivos del área.	1	2	3	4	5
49	Quiero desarrollarme personal y profesionalmente en esta empresa.	1	2	3	4	5
50	Siento orgullo al decir que trabajo en esta empresa.	1	2	3	4	5

51	A mis compañeros de área les gusta su trabajo.	1	2	3	4	5
52	Siento que la empresa está comprometida con la comunidad	1	2	3	4	5
53	En mi área celebramos las fechas especiales	1	2	3	4	5
54	Siento que puedo contar con el apoyo de mis compañeros de área	1	2	3	4	5
55	Puedo afirmar que trabajar en mi área es agradable.	1	2	3	4	5
56	Cuando ingresé a la empresa me dieron la bienvenida.	1	2	3	4	5
57	Me trata bien, sin importar si soy trasladado a otra área	1	2	3	4	5
58	Siento que en mi área somos un equipo.	1	2	3	4	5
59	Siento que mis compañeros se preocupan unos por otros.	1	2	3	4	5
60	Los nuevos colaboradores que ingresan a la compañía se integran rápido a nuestro equipo de trabajo	1	2	3	4	5

Muchas gracias por su colaboración.

## Anexo 5

*Niveles de correlación dependiendo del coeficiente R.*

<b>Valor</b>	<b>Tipo de Correlación</b>
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+ 0.10	Correlación positiva muy débil
+ 0.25	Correlación positiva débil
+ 0.50	Correlación positiva media
+ 0.75	Correlación positiva considerable
+ 0.90	Correlación positiva muy fuerte
+ 1.00	Correlación positiva perfecta

*Fuente:* Hernández et al. (2010, p. 312).

*Porcentaje Estandarizado*

<b>Porcentaje</b>	<b>Tendencia</b>
1% - 20%	Muy baja
21% - 40%	Baja
41% -60%	Moderada
61% - 80%	Alta
81% - 100%	Muy alta

*Fuente:* Rivero (2005, p. 240).