



Universidad
Señor de Sipán

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**Coaching para mejorar el desempeño laboral en el
Hospital Regional Docente las Mercedes – Chiclayo, 2023**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN**

Autor

Bach. Olano Villarreal Juan Carlos
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-7044-4075>

Asesor

Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5272-7277>

Línea de Investigación

**Gestión, Innovación, Emprendimiento y Competitividad que
promueva el Crecimiento Económico Inclusivo y Sostenido**

Sublínea de Investigación

Institucionalidad y Gestión de las Organizaciones

Pimentel – Perú

2024

APROBACIÓN DE JURADO

TESIS COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES – CHICLAYO, 2023

Asesor (a): Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. García Yovera Abraham José
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Falla Gómez Carolina de Lourdes
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Mory Guarnizo Sandra
Nombre Completo Firma

DECLARACIÓN JURADA



DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la DECLARACIÓN JURADA, soy Juan Carlos Olano Villarreal del Programa de Estudios de **Administración** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES – CHICLAYO, 2023.

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán, conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación con las citas y referencias bibliográficas, respetando el derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firma:

Olano Villarreal Juan Carlos	DNI: 45475211	
------------------------------	---------------	--

Pimentel, 20 de diciembre de 2023

REPORTE DE TURNITIN

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**Coaching para mejorar el desempeño lab
oral en el Hospital Regional Docente las
Mercedes – Chiclayo,**

AUTOR

Juan Carlos Olano Villarreal

RECUENTO DE PALABRAS

13270 Words

RECUENTO DE CARACTERES

71511 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

54 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

823.8KB

FECHA DE ENTREGA

Oct 30, 2024 10:16 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 30, 2024 10:17 AM GMT-5

● 14% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo de investigación a mi hermana Manuela Isabel Olano Villarreal quien es padre y madre para mí, y que con su amor y resiliencia me enseñó que cada problema que se presenta es una oportunidad para seguir creciendo, a mis padres que desde el cielo iluminan mi camino y finalmente a mi esposa Lucero Del Pilar Chunga Rodríguez y mi hijo Santiago Miguel Olano Chunga quienes son mi motivación y fortaleza.

Juan Carlos

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad señor de Sipán a la Facultad de Ciencias Empresariales y la Escuela Profesional de Administración por la formación académica obtenida, a mis docentes por el conocimiento compartido y en especial a la Dra. Consuelo Magdalena Perales Mesta, quien me brindo todo su apoyo, asimismo a mi madre, esposa e hijo por la paciencia y comprensión, y finalmente a mis amigos que siempre me alentaron a seguir a delante.

Juan Carlos

RESUMEN

La presente tesis tuvo como finalidad elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023. La investigación fue de tipo básica, diseño no experimental – transaccional, enfoque cuantitativo y nivel propositivo. Así mismo, como población se tomó a 112 colaboradores, a quienes se les aplicaron cuestionarios. Entre sus resultados se halló que el 39% se encuentra en un nivel medio de coaching, puesto que las dimensiones emoción, compromiso y relaciones son las que más afectan a la variable, lo que ocasiona que no desarrollen un plan de acción ni se sientan comprometidos ante el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Además, el 43% se encuentra en un nivel medio de desempeño laboral, dado que las dimensiones autonomía y condiciones son las que más repercuten en la variable, lo que genera que no muestren un rendimiento óptimo ante sus actividades y no contribuyan al crecimiento de la organización. Como conclusión, se elaboró una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes con la finalidad de potenciar las competencias de los colaboradores, alcanzar los objetivos institucionales, optimizar la calidad en la atención a los usuarios y fomentar un clima laboral más colaborativo y productivo.

Palabras clave: coaching, desempeño laboral y recursos humanos.

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to develop a coaching proposal to improve work performance at the Las Mercedes Regional Teaching Hospital - Chiclayo 2023. The research was basic, non-experimental - transactional design, quantitative approach and propositional level. Likewise, 112 employees were taken as the population, to whom questionnaires were administered. Among its results, it was found that 39% are at a medium level of coaching, since the dimensions of emotion, commitment and relationships are the ones that most affect the variable, which causes them to not develop an action plan or feel committed. . in the fulfillment of organizational objectives. Furthermore, 43% are at a medium level of job performance, given that the dimensions of autonomy and conditions are the ones that have the most impact on the variable, which means that they do not show optimal performance in their activities and do not contribute to the growth of the organization. In conclusion, a coaching proposal was developed to improve work performance at the Las Mercedes Regional Teaching Hospital with the purpose of enhancing the competencies of collaborators, achieving institutional objectives, optimizing the quality of care for users and promoting a climate. more collaborative and productive work environment.

Keywords: coaching, job performance and human resources.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
APROBACIÓN DE JURADO.....	ii
DECLARACIÓN JURADA.....	iii
REPORTE DE TURNITIN	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. MATERIALES Y MÉTODOS	32
III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	37
3.1. Resultados.....	37
3.2. Discusión	47
3.3. Aporte de la investigación	52
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
4.1. Conclusiones	63
4.2. Recomendaciones	64
REFERENCIAS	65
ANEXOS.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de coaching.....	33
Tabla 2 Operacionalización de desempeño laboral.....	34
Tabla 3 Nivel de coaching.....	37
Tabla 4 Nivel de emociones.....	38
Tabla 5 Nivel de compromiso.....	39
Tabla 6 Nivel de relaciones.....	40
Tabla 7 Nivel de sentido.....	41
Tabla 8 Nivel de logro.....	42
Tabla 9 Nivel de desempeño laboral.....	43
Tabla 10 Nivel de puesto.....	44
Tabla 11 Nivel de autonomía.....	45
Tabla 12 Nivel de condiciones.....	46
Tabla 13 Análisis FODA.....	53
Tabla 14 Plan de acción.....	54
Tabla 15 Costo del contrato del coach de inteligencia emocional.....	55
Tabla 16 Costo del contrato del coach de trabajo en equipo.....	57
Tabla 17 Costo del contrato del coach de habilidades de comunicación.....	60
Tabla 18 Cronograma de actividades.....	61
Tabla 19 Costo total del aporte.....	61
Tabla 20 Relación costo – beneficio.....	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Modelo GROW.....	23
Figura 2 Objetivos SMART.....	31
Figura 3 Nivel de coaching.....	37
Figura 4 Nivel de emociones.....	38
Figura 5 Nivel de compromiso.....	39
Figura 6 Nivel de relaciones.....	40
Figura 7 Nivel de sentido	41
Figura 8 Nivel de logro	42
Figura 9 Nivel de desempeño laboral.....	43
Figura 10 Nivel de puesto	44
Figura 11 Nivel de autonomía	45
Figura 12 Nivel de condiciones	46
Figura 13 Temario del coaching de inteligencia emocional.....	56
Figura 14 Temario del coaching de trabajo en equipo	58
Figura 15 Temario del coaching de habilidades de comunicación	60

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo actual, las organizaciones no suelen alcanzar los objetivos propuestos, no porque sean inalcanzables, sino porque los colaboradores no se sienten empoderados y capaces de cumplirlos. Esto sucede cuando aparecen limitantes que perjudican a los colaboradores, es decir, tienen falsas creencias que les impiden mostrar su máximo rendimiento ante tareas específicas. Por ello, el coaching surge como una metodología que permite que los colaboradores desarrollen competencias, fortalezcan el trabajo en equipo y sean flexibles ante circunstancias que puedan ocurrir. Así mismo, esta herramienta tiene un impacto en el desempeño del personal, ya que, si se sienten capaces de conseguir grandes metas, su rendimiento será el más óptimo.

En el contexto internacional, en Ecuador, Navas et al. (2022) sostiene que entre los factores que han incursionado en los resultados negativos de las organizaciones es la poca adaptabilidad a los cambios. En un mundo constante, los colaboradores afrontan desafíos que requieren implementar nuevas actitudes y modalidades con el propósito que su rendimiento no se vea afectado. Es por ello, que el coaching permite que las instituciones promuevan la adaptabilidad acorde a las circunstancias que ameritan. Así mismo, contribuye al progreso y desarrollo de las organizaciones ante cualquier emergencia, además, los colaboradores podrán contar con habilidades que les permita prevenir cualquier situación de riesgo.

En Colombia, Rodríguez et al. (2020) afirma que el poco compromiso de los colaboradores ha generado que no demuestren su máximo potencial en sus puestos laborales. Esto ha provocado que las metas plasmadas por la gerencia no se cumplan en el tiempo previamente acordado, generando retrasos y afectando a la productividad organizacional. Así mismo, el coaching facilita el logro de los objetivos institucionales mediante el desarrollo del potencial del personal. En este mismo sentido, el colaborador podrá disponer de habilidades de liderazgo, asumirá responsabilidades y entregará su máximo valor para el desarrollo organizacional.

En Argentina, Julián (2022) señala que las instituciones no logran desarrollar el talento de sus colaboradores cuando siempre están en constantes supervisiones por parte de los jefes. La dependencia en el trabajo es un factor que atenta contra el progreso del personal, ya que no podrán culminar con sus tareas si es que no hay alguien que los esté controlando. Ante esa deficiencia, el coaching es una herramienta que logra que el personal reduzca sus limitantes, aumente su potencial y sea proactivo en sus puestos de trabajo. De esta manera, el colaborador no tendrá la necesidad que lo estén vigilando, sino que podrá superar las expectativas de sus jefes mediante el talento humano.

En México, Torres et al. (2022) argumenta que el rendimiento del personal tiende a ser deficiente cuando reciben pocas capacitaciones por parte de la institución. Los colaboradores no logran ascender en sus puestos debido a que no desarrollan nuevas habilidades que les permita ser más eficientes ante las funciones que ejecutan. A fin de incrementar el desempeño, las capacitaciones son esenciales como una inversión para mejorar la atención hacia el usuario y se lleve una buena experiencia. Así mismo, es un gran beneficio para la organización, ya que se reduce la rotación del personal e incrementa la permanencia del colaborador por largos periodos de tiempo.

En Chile, Vivas et al. (2022) indica que la ausencia de comunicación entre las áreas de trabajo provoca que los colaboradores muestren un bajo desempeño. Esto sucede cuando no existe la suficiente confianza para construir equipos que faciliten el cumplimiento de los objetivos. Ante ello, promover talleres de habilidades interpersonales contribuye a que los colaboradores puedan manifestar sus opiniones e ideas con el propósito de aportar valor a la institución. Del mismo modo, una buena comunicación favorece el liderazgo, ya que se podrá construir una relación vertical de forma transparente.

En el contexto nacional, en Lima, Solf (2022) manifiesta que la falta de un proceso de coaching genera que a los colaboradores se les presenten inconvenientes al momento de cumplir con las metas institucionales. Este proceso está vinculado con el compromiso, es decir, el coaching será más efectivo cuando los objetivos de la organización los estimulen a los colaboradores a querer alcanzarlos. Es por ello, que su implementación ayuda al

desarrollo y bienestar del personal, mostrando su máximo potencial para alcanzar resultados en la institución. Además, el coaching reduce gran parte las posibles supervisiones o sanciones por parte de los directivos, ya que son las mismas personas que se sienten empoderadas a cumplir con sus funciones, sin esperar a recibir órdenes de la gerencia.

En Huancayo, Veli y Huachos (2021) señala que el agotamiento y estrés de los colaboradores surgen cuando la organización no implementa la metodología del coaching. Las sobrecargas laborales se dan mayormente en las instituciones públicas, lo que genera que los trabajadores presenten cansancio y consecuentemente altere su productividad. Así mismo, el coaching permite que su desempeño sea el más óptimo y a la vez tengan una buena actitud ante cualquier conflicto que pueda acontecer. Además, el 72% del personal está a favor de recibir esta metodología con el propósito que puedan mejorar sus habilidades en sus puestos de trabajo, lo cual evidencia la gran importancia de esta herramienta en instituciones públicas.

En Trujillo, Recuenco (2021) afirma que un liderazgo mal gestionado puede impedir alcanzar las metas organizacionales. Esto sucede cuando el gerente no tiene la capacidad de escuchar a sus colaboradores, y si las metas institucionales no se encuentran alineadas a las necesidades del personal, mostrarán un bajo rendimiento. Ante lo expuesto, el coaching permite que exista una sinergia entre jefes y colaboradores, en el que trabajan en conjunto para conseguir resultados positivos en la institución. No obstante, es importante otorgarles los incentivos adecuados a los colaboradores, con la finalidad que, por cada tarea bien terminada, reciba una recompensa que los estimule a seguir desarrollándose.

En Bagua grande, Puitiza et al. (2020) testifica que el clima laboral se encuentra asociado con el rendimiento de los colaboradores. Esto significa que, si el entorno de trabajo no es el más apropiado, no serán productivos ante el cumplimiento de sus tareas laborales. Por lo expuesto, para incrementar los niveles de desempeño, es importante que se realicen evaluaciones periódicas sobre los puestos del personal y poder reducir las deficiencias que alteran el ambiente de la institución. Adicional a ello, la gerencia debe de otorgarle los equipos y herramientas necesarias para que el colaborador le resulte accesible cumplir con los

objetivos, además, sentirán que les toman importancia ya que les brindan facilidades para que tenga un mejor rendimiento.

En Moyobamba, Santillán y Saavedra (2021) sostienen que los colaboradores muestran un desempeño bajo cuando las competencias que poseen no están asociadas con el puesto donde laboran. Este factor es determinante, ya que les puede ocasionar grandes pérdidas a la organización, incluso, puede generar la renuncia inmediata del personal. Ante esa problemática, el área de recursos humanos debe de potenciar el procedimiento de selección del personal con la finalidad de corroborar que cada persona se encuentre ubicada en un puesto acorde a sus habilidades. De esta manera, no solo la institución podrá incrementar su productividad, sino que los colaboradores mostrarán una imagen profesional y calidad en el servicio hacia los usuarios.

El Hospital Regional Docente Las Mercedes se dedica a brindar servicios integrales que contribuyen a la salud individual y colectiva de las personas, de tal manera que la población de la Región Norte Oriente del Perú pueda enfrentar y prevenir posibles enfermedades que atenten contra su salud. Así mismo, promueve el desarrollo de la investigación de profesionales con la finalidad de favorecer a la salud y cuidado de los ciudadanos.

En su diagnóstico principal, los colaboradores laboran bajo órdenes y no porque se sientan comprometidos con la institución, lo que genera que cumplan sus funciones con baja energía y entusiasmo. En ciertas ocasiones, no tienen un control adecuado de sus emociones, ocasionando que se presenten conflictos con los demás miembros de la organización. Así mismo, se han sentido agotados debido a algunas sobrecargas laborales, causando que presenten síntomas de estrés y afecte a su estado psicológico. Finalmente, el personal no ha sabido afrontar los problemas en sus puestos de trabajo, creando un ambiente laboral desfavorable que impide alcanzar los objetivos.

Por otro lado, los colaboradores tienen una baja motivación ante el cumplimiento de sus funciones, originando que no muestren un desempeño eficiente en sus puestos de trabajo. Al momento de lograr las metas, les resulta complicado formar equipos, impidiendo

que se creen vínculos de confianza con los demás trabajadores. Del mismo modo, no han recibido capacitaciones constantes, generando que no desarrollen nuevas habilidades que les permita culminar con sus tareas antes del tiempo establecido. Por último, no les otorgan incentivos ni reconocimientos ocasionando que no se sientan valorados ni orgullosos de ser parte de la organización.

En relación a lo mencionado, esta es la problemática encontrada en el Hospital Regional Docente Las Mercedes, por ello, este estudio tiene como propósito inicial elaborar una propuesta de coaching para fortalecer el desempeño del personal, de tal forma que se reduzcan estas deficiencias y se desarrolle el talento humano.

En los **antecedentes**, a nivel internacional, en México, Marín (2020) propuso diseñar un modelo de coaching para incrementar la permanencia del personal. El tipo fue propositivo con una muestra de 50 trabajadores, de los cuales el 92% considera que su superior les otorga reconocimientos en público cuando culmina de forma eficiente una tarea determinada, provocando que se sientan a gusto e incrementen su permanencia en la organización. Se concluye que el modelo de coaching ha impactado positivamente en los colaboradores, dado que ahora cuentan con habilidades de asumir grandes retos durante sus jornadas laborales y aspiran a tener mejores oportunidades.

En Ecuador, Sánchez (2020) planteó medir el impacto del coaching en el desempeño del personal. El tipo fue cuantitativo y la población de 52 colaboradores, quienes el 92% consideran que el ambiente de la organización es saludable, puesto que el personal trabaja con mayor efectividad, sin presentar síntomas de estrés ni con sobrecargas laborales. Terminó concluyendo que el coaching ha incidido positivamente en los colaboradores, dado que recibieron un acompañamiento para el desarrollo de sus habilidades y potenciar su rendimiento.

En Colombia, Cala y Rojas (2020) plasmó implementar un programa de coaching para fortalecer a los colaboradores. El tipo fue descriptivo y la población de 86 trabajadores. Los resultados fueron que el 63% disponen de competencias necesarias para poder afrontar cualquier problema complejo que se presente, lo que causa que se creen entornos de trabajo

saludables. Llegaron a concluir que la incorporación de herramientas de coaching ha logrado que los colaboradores se formen profesionalmente y tengan claridad sobre las estrategias efectivas que ejecutarán para el desarrollo organizacional.

En Argentina, Ferrer (2022) propuso demostrar si la satisfacción salarial tiene una repercusión positiva en el desempeño del colaborador. El tipo fue descriptivo con una población de 100 trabajadores, de los cuales el 44.4% están conformes con las políticas salariales en sus puestos de trabajo, lo que les ha permitido que desarrollen sus tareas de forma eficiente y tengan nuevas oportunidades de ascender dentro de la organización. Finalizó concluyendo que las nuevas políticas de compensación han permitido que los colaboradores se muestren más satisfechos y la organización tenga una mejor gestión sobre sus procesos administrativos.

En Bolivia, Arismedi (2021) planteó corroborar si el clima laboral logra incidir en el desempeño del personal. El tipo fue cuantitativo y la población de 107 trabajadores, quienes el 35% mantienen una relación transparente y accesible con el gerente, dado que les informa con claridad las decisiones que se toman y los cambios que se dan en las diferentes áreas de la organización. Se concluye que el personal no se encuentra motivado, dado que consideran que no existe equidad en el trato laboral, ocasionando que presenten un bajo rendimiento ante las funciones específicas que se les delegan.

A nivel nacional, en Lima, Fierro (2023) plasmó medir el impacto del coaching en las relaciones interpersonales. El tipo fue cuantitativo y 60 trabajadores fue la muestra. Los resultados evidencian que el 41.7% poseen una comunicación favorable con sus demás compañeros, dado que se informan adecuadamente las decisiones acordadas en asambleas y trabajan en conjunto ante la ejecución de las tareas establecidas por la gerencia. Concluyó que el coaching ha fortalecido las relaciones interpersonales que se dan dentro de la institución, así mismo, ha permitido que los trabajadores muestren una actitud positiva ante cualquier incidente que pueda ocurrir.

En Cajamarca, Castillo (2022) propuso hallar la asociación entre el coaching empresarial con la capacitación. El tipo fue básico y la muestra de 95 colaboradores, de los cuales el 64.21% consideran que las capacitaciones recibidas han contribuido para su desarrollo profesional, ocasionando que adquieran nuevas competencias para ser más efectivos en sus actividades. Llegó a concluir que el coaching ha permitido que los trabajadores les saquen el máximo provecho a los nuevos conocimientos adquiridos en las capacitaciones, lo que causa que su rendimiento sea progresivo durante su estadía en la organización.

En Pasco, Polo y Sierra (2022) plasmaron comprobar si el personal se muestra satisfecho mediante el proceso de coaching. El tipo fue cuantitativo y la población de 34 colaboradores, quienes el 30% afirman que los objetivos propuestos por la dirección son alcanzables, originando que estén a gusto con las tareas que se les delegan y se sientan incentivados a seguir esforzándose. Finalizó concluyendo que el coaching ha logrado que el personal se muestre contento en sus puestos de trabajo, además, los objetivos trazados son realistas, lo que genera que asuman sus responsabilidades sin ningún inconveniente.

En Chachapoyas, Hurtado (2023) propuso demostrar si la sobrecarga laboral afecta el desempeño del personal. El tipo fue básico y 67 trabajadores fue la muestra. Los resultados fueron que el 73.3% muestran un alto desempeño, debido a que cumplen con las actividades programadas por la gerencia, contribuyen a los objetivos de la organización y disponen de competencias específicas que les permite ser eficientes. Concluyó que las sobrecargas laborales afectan negativamente al rendimiento de los trabajadores, por tanto, se deben de establecer actividades que vayan acordes a las habilidades requeridas en cada puesto.

En Huaraz, Figueroa y Jara (2022) plantearon hallar si la motivación genera un óptimo desempeño del personal. El tipo fue cuantitativo y la población de 64 trabajadores. Sus resultados muestran que el 61% no se encuentran motivados con las tareas que se les encargan, lo que ocasiona que no se muestren energéticos ni tengan una buena actitud ante los posibles conflictos que puedan acontecer. Terminaron concluyendo que la poca motivación

genera que los trabajadores no tengan ganas por seguir ejecutando sus funciones, además, transmiten un pésimo estado de ánimo hacia la atención de los usuarios.

A nivel local, Tesen (2023) plasmó encontrar la incidencia del coaching en el rendimiento del personal. El tipo fue cuantitativo y la muestra de 50 colaboradores, de los cuales el 34% poseen un nivel bueno de desempeño laboral, puesto que están cumpliendo con sus deberes en los tiempos establecidos manteniendo los estándares de calidad, además, promueven el trabajo en equipo en sus puestos. Llegó a concluir que el coaching influye en un 66.7% en el rendimiento del personal, lo que muestra que, si la institución implementa esta metodología, los trabajadores serán más eficientes en sus actividades.

Lozada y Vásquez (2022) propusieron un programa de coaching para desarrollar las habilidades del personal. El tipo fue cuantitativo y la muestra de 30 trabajadores, quienes el 46.7% comprende las emociones y sentimientos de sus compañeros de trabajo, originando que desarrollen habilidades de empatía y se promueva el apoyo mutuo en la institución. Finalizaron concluyendo que el coaching ha facilitado que los colaboradores adquieran nuevas habilidades, ocasionando que incrementen su productividad ante las tareas que se les encargan y sean proactivos ante la toma de decisiones.

Quiroz (2021) planteó un plan de coaching para mejorar el clima institucional. El tipo fue cuantitativo y la población de 70 colaboradores, de los cuales el 71.1% no tienen la voluntad para tomar sus propias decisiones en sus puestos de trabajo, dado que están acostumbrados que sus superiores le den órdenes o les brinden recomendaciones ante sus actividades. Se concluye que los trabajadores se sienten identificados con los objetivos organizacionales, sin embargo, no están a gusto con las remuneraciones que reciben, lo que genera que su rendimiento no sea favorable.

López (2022) plasmó corroborar si el clima se vincula con el desempeño del personal. El tipo fue descriptivo y la muestra de 20 colaboradores, quienes el 33.1% no sostienen buenas relaciones interpersonales con sus colegas en la organización, lo que causa que no se promueva el compañerismo y se cree un ambiente poco saludable. Terminó concluyendo que la comunicación es muy reducida entre los colaboradores, y en los momentos que se

crean diálogos, se trasmite información negativa que perjudica la productividad de la organización y repercute en el ambiente de trabajo.

Monsalve (2022) plasmó demostrar si el desempeño incrementa con la motivación. El tipo fue cuantitativo y la muestra de 149 colaboradores, de los cuales el 61.7% no tienen voluntad ni iniciativa para emprender sus propias acciones en sus áreas de trabajo, ya que no les dan la oportunidad de expresar sus puntos de vista y solo cumplen sus responsabilidades bajo las órdenes de su jefe. Llegó a concluir que cuando los colaboradores cuentan con sus propios agentes motivadores, cumplen un mejor desempeño en sus áreas de trabajo, así mismo, se muestran más satisfechos y cooperan para alcanzar las metas.

Como **problema general** se planteó: ¿El coaching mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023?

Las **hipótesis** fueron: H1: El coaching mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023. Ho: El coaching no mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.

El **objetivo general** fue: Elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023. Como objetivos específicos: (1) Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. (2) Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. (3) Diseñar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.

En la **justificación**, Fernández (2020) afirma que se basa en argumentar los motivos por el cual se desarrolla una investigación. En este sentido, se clasifica en teórica, práctica y social.

Teórica: La investigación se basa en teorías y conceptos que fundamentan el coaching y el desempeño laboral. En el caso de coaching, se basa en el autor Rodríguez (2022); y para desempeño laboral; en el autor Ayensa (2022). Estas teorías fueron relevantes para poder profundizar las variables de estudio, y si el Hospital Regional Docente Las Mercedes logra implementar un programa de coaching, podrá contar con colaboradores altamente

competitivos en sus puestos. Del mismo modo, los resultados que se originen al concluir esta investigación, servirán como referencia para otras con temáticas semejantes.

Práctica: El Hospital Regional Docente Las Mercedes podrá contar con un personal comprometido en alcanzar los objetivos institucionales mediante un óptimo rendimiento ante las funciones que se les deleguen, así mismo, formarán equipos de alto rendimiento y se incrementará su permanencia en la organización.

Social: Los colaboradores del hospital al cumplir eficientemente sus actividades, no solo generará que la institución desarrolle el talento humano, sino también brindarán un mejor servicio a los usuarios que deseen prestar los servicios médicos, de tal forma que se priorice la salud y bienestar a la comunidad chiclayana.

En las **teorías relacionadas**, respecto a coaching, Rodríguez (2022) lo define como el potencial, compromiso y plan de acción que dispone un colaborador para cumplir sus objetivos personales y los de la organización en un periodo determinado. Ghosh y Hutchins (2022) afirman que son los cambios positivos que tiene un colaborador para conseguir el crecimiento de la organización en el tiempo establecido, además, dispone de una serie de pasos para cumplirlo. Ezziyyani (2020) argumenta que es un proceso interactivo que permite sacar el máximo potencial de los colaboradores para crecer y producir resultados más rápidos y satisfactorios en la organización, además, mejora constantemente para alcanzar nuevas metas.

La teoría que fundamenta el coaching es la del modelo Grow, Kourdi (2022) afirma que este modelo fue creado por Sir Jhon Whitmore, en el que proporciona una estrategia para implementar el coaching en las personas y consta principalmente de cuatro etapas: goals (metas), reality (realidad), options (opciones) y way forward (camino a seguir). Además, en este proceso la responsabilidad es de cada uno al cumplir sus objetivos. El facilitador actúa como un guía y se limita a plantear recomendaciones o dar pautas a seguir. Las etapas son las siguientes:

Golas (metas): En esta primera fase se plantean las prioridades y propósitos que tienen las personas. Se apertura una conversación y se plasman las metas en una agenda. El facilitador debe ser transparente y estar capacitado para investigar, cuestionar y desafiar a la persona. La herramienta más poderosa que emplea son las preguntas y entablar empatía, de tal forma que las metas estén claras en la sesión y se fortalezca la relación. Preguntas: ¿Cuáles son tus metas? ¿Qué quieres lograr? (Kourdi, 2022).

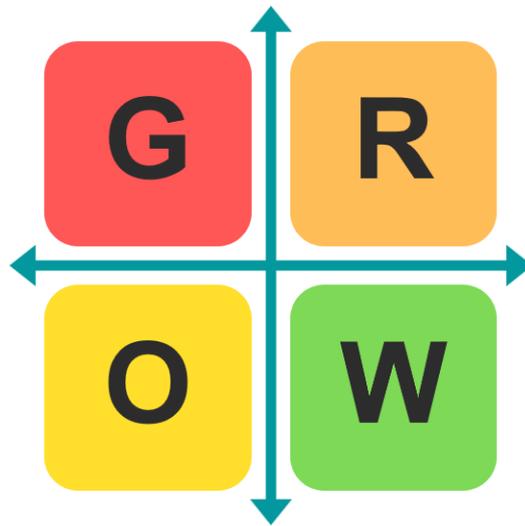
Reality (realidad): En este punto se plasma la situación actual de la persona: sus circunstancias, preocupaciones y dificultades relacionadas a sus metas. El facilitador tiene que ayudar a la persona a analizar y comprender cada uno de sus puntos significativos asociados con sus objetivos mediante un interrogatorio reflexivo. También se le trasmite información y se le comunica su situación actual de forma resumida para que tenga claridad sobre su realidad. Preguntas: ¿Cuál es tu situación actual? ¿Qué has hecho hasta ahora? (Kourdi, 2022).

Options (opciones): Ante su realidad expuesta, ahora el facilitador ayuda a la persona a que pueda plantear diversas opciones, estrategias y planes de acción para conseguir sus metas propuestas. En esta fase la persona es consciente sobre su estado actual y cómo le puede dar vuelta a su situación de forma independiente. El facilitador no le plantea soluciones ni le dice lo que tiene que hacer, sino es un proceso reflexivo de la propia persona para salir adelante. Preguntas: ¿Qué opciones encuentras? ¿Cuál sería la solución? (Kourdi, 2022).

Way forward (camino a seguir): En esta etapa final la persona tiene como propósito las acciones que debe de seguir. Para mayor efectividad, se plasma un plan práctico que debe de poner en marcha y mantenerse firme en su decisión. La única función que tiene el facilitador es consultar, interrogar y resaltar sus fortalezas y debilidades de la persona, de tal forma que pueda tomar acción desde otra perspectiva. Preguntas: ¿Qué debes hacer? ¿Con qué recursos cuentas? (Kourdi, 2022).

Figura 1

Modelo GROW



Nota: Modelo GROW el cual permite ejecutar el coaching a un grupo de colaboradores con la finalidad que alcancen sus metas en el tiempo establecido. La finalidad principal es que se planteen las preguntas correctas para que ellos mismos sean conscientes y tomen acción. Adaptado de Kourdi (2022).

Las dimensiones de coaching, según Rodríguez (2022) son las siguientes:

Emociones: Son las reacciones que tienen los colaboradores ante cualquier situación que se presente. Las emociones tienen que ser positivas, de tal forma que contribuyan a la mejora del personal. Para ello, es importante que cada colaborador mantenga un control de sus emociones y comprenda las emociones de sus compañeros de trabajo (Rodríguez, 2022).

Compromiso: Es el vínculo que tiene el colaborador para cumplir los objetivos institucionales. El compromiso se suele medir mediante la energía, ganas y entusiasmo que tiene el personal en sus puestos de trabajo. Así mismo, este factor es relevante ya que reduce la dependencia de los jefes (Rodríguez, 2022).

Relaciones: Es la manera de cómo los colaboradores se comunican con los demás miembros. En este punto se prioriza la confianza, de tal forma que todos contribuyan a favor de la organización. Así mismo, las relaciones se dan entre los compañeros de trabajo y con los gerentes (Rodríguez, 2022).

Sentido: Consiste en que los objetivos de la organización se encuentren alineados a los objetivos personales del colaborador. Del mismo modo, el personal le encuentra sentido a lo que hace cuando valoran su esfuerzo por cada tarea terminada (Rodríguez, 2022).

Logro: Se refiere al cumplimiento de los objetivos en el tiempo establecido. También cabe destacar que los objetivos plasmados por la gerencia sean alcanzables, de tal forma que el colaborador no pierda su motivación por alcanzarlos (Rodríguez, 2022).

Los factores que inciden en el coaching, según Mejía y Jáuregui (2020) sostienen que el coaching es un modelo altamente competitivo que favorece a las organizaciones a construir equipos sólidos de trabajadores enfocados en alcanzar las metas. Su implementación genera que los altos directivos sean visionarios y desarrollen habilidades de liderazgo para promover un ambiente saludable. Existen factores que incitan a que esta herramienta sea más efectiva, los cuales son:

Estilo de liderazgo: Un buen líder no es aquel que se la pasa dando pautas a su gente sobre las actividades que tienen que emprender, sino aquel que los involucra y los orienta de forma independiente a alcanzar los objetivos trazados. Los directivos analizan opciones y toman medidas que ayuden a prevenir posibles inconvenientes, así mismo, se enfocan en la motivación interna. Esto significa que el personal no siempre espera recibir incrementos de salario, sino tener razones contundentes que los impulse a seguir dando un buen rendimiento. Los cambios de conducta del líder son muy notorios y significativos cuando plasma metas que están dentro de la disponibilidad de las personas, de tal forma que el ambiente de trabajo sea favorable para todos los miembros (Mejía y Jáuregui, 2020).

Competencia del coach: Para que el proceso del coaching sea efectivo y perdurable en el tiempo, el componente esencial es la confianza. Los diálogos tienen que ser transparentes con el propósito que el personal pueda manifestar su situación actual y pensamientos que lo están frenando. Además, el coach tiene que corroborar que la persona está dispuesta a recibir un cambio, es decir, que tenga la voluntad de recibir el proceso. A nivel económico, el contrato del coach no es un tema presupuestal, sino de profesionalismo, experiencia, calificación y recursos con los que dispone. Tiene que dominar la habilidad de

superar conflictos y controlar sus emociones para que el colaborador tenga grandes resultados (Mejía y Jáuregui, 2020).

Soporte y respaldo: Como bien se sabe, el coaching facilita el cumplimiento de los objetivos e incrementa la retención de líderes talentosos. En este sentido, es muy importante que cada acción que van a emprender las personas esté bien planificada, con el objeto que haya una mejora a nivel individual y organizacional. Así mismo, es importante que se cuente con un ambiente de soporte y se le otorgue seguimiento para garantizar los resultados esperados, de esta forma, se puede corroborar que la inversión si está dando frutos a nivel institucional (Mejía y Jáuregui, 2020).

Los tipos de coaching, según Casteleiro y García (2020) sostienen que el coaching es una herramienta muy útil, tanto a nivel individual como organizacional, y sus diversas clasificaciones son muy favorables para generar grandes resultados. Los tipos más comunes son:

Coaching personal: Es el más utilizado para alcanzar objetivos a nivel personal. El coach actúa como un guía y se limita a dar consejos, puesto que eso son roles de otras profesiones. Como principal estrategia emplea las preguntas poderosas con la finalidad que la persona sea consciente sobre aquellas barreras que lo están limitando y conseguir su empoderamiento. En este sentido, favorece el bienestar de las personas y previene síntomas de estrés que puedan ser consecuencias de cargas laborales (Casteleiro y García, 2020).

Coaching empresarial: También se le considera como ejecutivo y se orienta al desarrollo profesional de las personas. Se enfoca en los ámbitos personales y directivos con el objeto de optimizar el rendimiento para incrementar las utilidades de la institución. Su importancia radica en que los directivos posean habilidades que estén a favor del colaborador y contribuyan a la transformación institucional (Casteleiro y García, 2020).

Coaching de equipos: Los grupos de trabajo, en muchas ocasiones, no tienden a apoyarse mutuamente porque no comparten la misma visión institucional. El coaching en estos casos permite optimizar el funcionamiento de los equipos con la finalidad que se cumplan los objetivos en un periodo prolongado. En efecto, los equipos de alto rendimiento

son el motor para que la organización mejore sus procesos y gestione el talento humano de sus miembros (Casteleiro y García, 2020).

Coaching de PNL: Ese tipo engloba los procesos anteriores y se enfoca en comprender los patrones de comportamiento de las personas en base a su lenguaje, conducta y emociones. Los cambios que produce la PNL suelen ser duraderos, ya que hay un gran impacto en el desarrollo personal. Si las personas logran descubrir los factores que lo están limitando, podrá gestionar sus propias conductas para cumplir determinadas metas (Casteleiro y García, 2020).

Los principios del coaching, según Rodríguez (2022) testifica que el coaching tiene validez en las organizaciones y en las personas cuando se tienen en cuenta los siguientes principios:

En el proceso de transformación de las personas no hay verdades absolutas. Cada acción se observa desde diferentes ángulos, de tal forma que se puedan plantear nuevas medidas que antes no se hayan visto de forma consciente. Los colaboradores tienen que plantear su situación en distintos contextos para que la transformación sea más asequible (Rodríguez, 2022).

Se busca que el talento sea revelado. Las personas no logran saber con exactitud que tienen un potencial que aún no ha sido liberado. En este sentido, el coaching ayuda a que esa liberación sea posible. Con ello, el colaborador podrá ser autónomo en sus decisiones y será creativo para resolver conflictos que afectan su rendimiento (Rodríguez, 2022).

Los colaboradores tienen la oportunidad de un gran cambio. Si bien es cierto, las situaciones o los hechos que perjudican su presente no hay forma de modificarlos, sin embargo, la forma de cómo los pueden interpretar, incrementa sus niveles de empoderamiento (Rodríguez, 2022).

Se fomenta la confidencialidad. Lo que se dice en las sesiones de coaching no puede ser revelado o trascendido fuera de ese entorno. El coach tiene la misión de despertar el talento y tiene que ser reservado en todo lo que se le comenta (Rodríguez, 2022).

Existen diferencias de lo que una persona hace con lo que es. Esto significa que importa más el ser que el hacer, y cada persona puede decidir en quién desea convertirse, enfocándose en el presente y estableciendo un plan de acción específico para ello (Rodríguez, 2022).

En cuanto al desempeño laboral, Ayensa (2022) lo conceptualiza como el conjunto de competencias y fortalezas que poseen los colaboradores para dar su máximo rendimiento en sus puestos de trabajo y contribuya al crecimiento de la organización. Ryu (2020) afirma que es el resultado efectivo que se origina entre el colaborador con los objetivos institucionales, en el que cumple cada tarea que se le indica en el tiempo previamente establecido. Bulger et al. (2020) sostiene que es el conjunto de comportamientos y actitudes de los colaboradores para cumplir las funciones descritas en sus puestos de trabajo, así mismo, aspiran a crecer profesionalmente en la institución.

La teoría que sustenta el desempeño laboral es la del desarrollo organizacional, según Ortiz et al. (2021) sostiene que esta teoría fue fundada por Richard Beckhard la cual explica que el esfuerzo de todos los colaboradores para incrementar la efectividad y salud organizacional mediante sus comportamientos y conocimientos en determinados puestos de trabajo. Del mismo modo, prioriza a que el trabajador se encuentre satisfecho en relación a sus necesidades personales, de tal forma que puedan ser eficientes ante sus funciones.

Así mismo, esta teoría permite conocer los componentes básicos para afrontar los problemas que puedan acontecer en la institución y cómo pueden ser solucionados. Además, abarca elementos importantes como un buen clima laboral, relación entre jefes – subordinados y las herramientas para potenciar el desarrollo de los colaboradores. Acorde a ello, esta teoría se encarga de calcular la efectividad de los trabajadores ante las metas organizacionales, tomando como prioridad las relaciones humanas, en la cual se forman equipos y laboran en un clima saludable que favorece a la organización (Ortiz et al., 2021).

Dentro de este contexto, el desempeño individual suele ser determinante, ya que, si un colaborador no trabaja al ritmo de los demás, sentirá que debe nivelarse y mostrará un alto rendimiento que beneficie a las metas institucionales. Para ello, es importante que le

gerencia tome en cuenta qué incentivos promueven a una mayor efectividad en las actividades. Esto es con la finalidad que los trabajadores no pierdan el interés y la confianza ante los objetivos organizacionales. No obstante, es fundamental que este plan de incentivos sea de forma equitativa y los supervisores tomen las mismas medidas para todos. En este sentido, los incentivos no económicos, como el reconocimiento, se ha convertido es un factor que también motiva a los trabajadores para que se sientan parte de la organización y contribuya a su bienestar (Ortiz et al., 2021).

Las dimensiones de desempeño laboral, Ayensa (2022) plantea las siguientes:

Puesto: Se refiere cuando las habilidades del colaborador están acordes con el puesto donde labora. Así mismo, se muestra satisfecho con sus funciones, está conforme con las políticas y les otorgan los recursos necesarios para agilizar sus tareas (Ayensa, 2022).

Autonomía: Consiste cuando el colaborador aporta sus ideas en la toma de decisiones. En esta dimensión los colaboradores actúan por su propia voluntad sin esperar a recibir órdenes. Así mismo, siente que le toman importancia a sus responsabilidades que asume y suele ser creativo ante cualquier tarea que se le delegue (Ayensa, 2022).

Condiciones: Son los factores que influyen en la calidad de vida del colaborador. Entre los principales se destacan: el salario que recibe, los incentivos económicos, los reconocimientos y el apoyo por parte de la dirección. Si no cuentan con buenas condiciones, es probable que el personal termine abandonando la institución (Ayensa, 2022).

El perfil profesional para un buen desempeño, según Durán (2020) indica que los cambios organizacionales se mueven a una velocidad impresionante y requiere que los profesionales se adapten a estas nuevas exigencias. Ante ello, se plantean nuevos perfiles para que las habilidades sean más adaptables y empleables. El nuevo perfil debe contar con estos elementos:

Flexibilidad: Es imprescindible para los nuevos entornos laborales y permite que las organizaciones sean más atractivas. Así mismo, el trabajador aplica este factor en los proyectos que tiene en mente, aportando ideas innovadoras, opiniones constructivas y cumpliendo con los plazos de entrega. El colaborador no acostumbra a laborar en espacios

estáticos, considera que cualquier lugar con una buena conexión a internet es cómodo (Durán, 2020).

Disrupción: El trabajador piensa fuera de los circuitos tradicionales puesto que las estrategias obsoletas que antes funcionaban, ahora requieren de innovación y mirar las cosas desde otro ángulo. Es consciente que los cambios son necesarios y replantea nuevas cosas para hacer frente a lo establecido anteriormente. Origina nuevas reflexiones que inciten a tomar acción y eliminar viejos paradigmas (Durán, 2020).

Aprendizaje: La mayor virtud de un trabajador es tener el gen del aprendizaje constante. Este cambio es esencial para lidiar con nuevos retos que se presenten, poniendo en práctica sus conocimientos técnicos, habilidades de gestión e implementando metodologías innovadoras. Considera que se puede aprender de todo y de todos, y no espera a recibir formaciones por parte de la institución (Durán, 2020).

Provocador: El colaborador tiene la capacidad para que los demás miembros salgan fuera de su zona cómoda y empiezan a trabajar. Plantea métodos que contribuyen a tomar acción y no solo se queden en reflexiones o ideas improvisadas. Este elemento permite que se involucre todo el personal hacia los mismos objetivos, sin tener en cuenta los cargos, además, considera que cada persona tiene algo que aportar (Durán, 2020).

Digital: Son conscientes que las empresas actuales necesitan desarrollarse en contextos digitales. Califican a la tecnología como una aliada y adquiere competencias para poder manejarla eficientemente. Sus conocimientos o información fiable los puede compartir desde la nube de tal forma que todos los miembros se mantengan al tanto (Durán, 2020).

Conector: Tienen la facilidad de hacer contactos y alianzas estratégicas ya que consideran valiosas las relaciones interpersonales para su crecimiento. Son embajadores de la propia marca de la empresa y les gusta trabajar en equipo. Además, son organizados y planifican bien cada acción que van a emprender para el desarrollo de la institución (Durán, 2020).

La evaluación de desempeño, según Giral et al. (2022) indica que estas evaluaciones son esenciales para gestionar la competitividad de los colaboradores sin importar el tamaño

de la organización. Su enfoque se basa en validar el rendimiento de las personas, potenciar sus fortalezas e identificar áreas de oportunidad según los resultados. Estos instrumentos permiten que el personal diseñe un mejor plan para concluir sus tareas, asumir de forma efectiva sus responsabilidades y acelerar el crecimiento institucional. También ayuda a que los jefes puedan identificar qué hacer para mejorar las condiciones que repercuten en la institución, de tal forma que se cree una sinergia para la consecución de los objetivos. Las evaluaciones tienen un gran valor para las organizaciones, entre los cuales se destacan:

Crean diálogos transparentes y saludables entre el colaborador y jefe; esto ocasiona que exista una comunicación más fluida para facilitar actividades (Giral et al., 2022).

Concluyen proyectos con las calificaciones correspondientes a las personas; generando que se tomen en cuenta a aquellas que tuvieron una mejor productividad (Giral et al., 2022).

Originan una retroalimentación sobre las cosas que están haciendo bien y lo que se puede mejorar en los procesos (Giral et al., 2022).

Alinean las expectativas entre la organización, jefe y colaborador; esto es lo más importante dado que todos comparten la misma visión empresarial y toman decisiones en conjunto (Giral et al., 2022).

Ayuda a tener un mejor criterio para los sistemas de compensaciones; de tal forma que cada colaborador se le premie de forma equitativa en función a su óptimo rendimiento (Giral et al., 2022).

Los objetivos ante la evaluación, según Pucheu (2021) sostiene que el criterio SMART permite tener una mejor claridad ante los objetivos que se plantean en la organización, de tal forma que puedan ser alcanzables y medibles. Para ello, se toman en cuenta los siguientes criterios:

Especificidad: Mientras más específicos sean los objetivos, mayor claridad tendrán los colaboradores y podrán planificarse para alcanzarlos (Pucheu, 2021).

Mensurabilidad: Los objetivos tienen que tener métricas de evaluación para hacer seguimiento a los avances y al cumplimiento. Esto depende de las escalas, por lo general, se emplean ordinales o nominales acorde a lo que se pretenda evaluar (Pucheu, 2021).

Alcanzable: Los objetivos tienen que ser lo más reales posibles. Ante ello, la delimitación de roles y tareas tienen que estar direccionados a las habilidades de las personas, con la finalidad que se hagan responsables y exista una mejor coordinación en sus puestos (Pucheu, 2021).

Factibilidad: Se tienen que analizar las posibles causas-efectos de cada acción que se tomará para alcanzar los objetivos, de esta forma, se incrementará el compromiso y la confianza en el personal (Pucheu, 2021).

Plazos: Los tiempos permiten que las actividades no puedan ser postergadas y se prioricen aquellas que son más relevantes. Los colaboradores plantean acciones innovadoras, de tal forma que puedan hacer frente a las dificultades que se presenten optimizando sus recursos (Pucheu, 2021).

Figura 2

Objetivos SMART



Nota: Objetivos SMART es un método el cual está diseñado para que los colaboradores alcancen resultados en la organización en relación a su rendimiento en sus puestos laborales, además, se podrá tomar nuevas medidas en caso no sean alcanzados. Adaptado de Pucheu (2021).

II. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación fue de tipo básica, dado que el propósito inicial es expandir conocimientos existentes en un periodo específico, sin la necesidad de realizar algún tipo de ejecución o dar solución a determinados problemas que puedan incidir en un contexto (Galih et al., 2021).

El diseño fue no experimental – transaccional. No experimental, puesto que no se manipulan intencionalmente las variables, es decir, se estudian en su ambiente natural; y transaccional, ya que los datos se recolectarán en un solo momento, en este caso, se aplicarán los instrumentos una sola vez para medir el coaching y el desempeño laboral (Machado y Davim, 2022).

El enfoque fue cuantitativo, ya que se apoya en datos medibles y emplea métodos matemáticos y estadísticos para analizar la información y extraer conclusiones. Este enfoque permite obtener resultados precisos y generalizables, lo que lo hace ideal para estudios que buscan medir variables como el coaching y el desempeño laboral (Anant et al., 2023).

El nivel o alcance fue propositivo, debido a que, tras identificar una problemática, se desarrolló una propuesta como estrategia de solución. En este contexto, se elaboró una propuesta de coaching enfocada en mejorar el desempeño laboral (Adams y McGuire, 2022).

La operacionalización de variables, respecto a coaching, según Rodríguez (2022) lo mide mediante cinco dimensiones: Emociones, compromiso, relaciones, sentido y logro; de las cuales se derivaron 12 ítems diseñados en escalas Likert. Referente a desempeño laboral, según Ayensa (2022) lo descompone en tres dimensiones: Puesto, Autonomía y Condiciones; de las cuales se obtuvieron 12 ítems redactados en escalas Likert. Del mismo modo, para ambas variables se utilizó como instrumento el cuestionario.

Tabla 1*Operacionalización de coaching*

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Valores finales	Tipo de variable	Escala de medición
Coaching	Rodríguez (2022) lo define como el potencial, compromiso y plan de acción que dispone un colaborador para cumplir sus objetivos personales y los de la organización en un periodo determinado.	El coaching se mide mediante el compromiso y potencial de los colaborador es ante los objetivos.	Emociones	Control	1-2	Cuestionario	Muy alto: [49-60) Alto: [37-48) Medio: [25-36) Bajo: [13-24) Muy bajo: [1-12)	Categoría	Escala Likert: Total acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo
			Compromiso	Energía	3-5				
			Relaciones	Ganas	6-8				
			Sentido	Entusiasmo	9-10				
			Logro	Confianza	11-12				
			Compañeros Gerente						
				Alineado					
				Valor					
				Tiempo					
				Alcanzable					

Tabla 2

Operacionalización de desempeño laboral

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Valores finales	Tipo de variable	Escala de medición
Desempeño laboral	Ayensa (2022) lo conceptualiza como el conjunto de competencias y fortalezas que poseen los colaboradores para dar su máximo rendimiento en sus puestos de trabajo y contribuya al crecimiento de la organización.	El desempeño laboral se mide en relación al rendimiento de los colaboradores en sus puestos de trabajo.	Puesto	Habilidades Satisfacción Políticas Recursos Ideas	13-16	Cuestionario	Muy alto: [49-60) Alto: [37-48) Medio: [25-36) Bajo: [13-24) Muy bajo: [1-12)	Categoría	Escala Likert:
			Autonomía	Voluntad Importancia Creatividad Salario Incentivo Reconocimiento	17-20				Total acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo
			Condiciones	Apoyo	21-24				Total desacuerdo

La población es el conjunto de personas que poseen hallazgos en común para desarrollar un estudio (Chougule, 2022). En este caso, la población estuvo conformada por 112 colaboradores quienes laboran en el área administrativa. Al ser una cantidad accesible para la recolección de datos, no se utilizó ningún tipo de muestreo, por tanto, se consideró a la población mencionada. Criterio de inclusión: Se tomó a todo el personal administrativo entre CAS y Nombrados.

La técnica que se aplicó fue la encuesta, dado que es la más utilizada para recoger datos numéricos a un grupo de individuos que fueron seleccionados como objeto de estudio, así mismo, su finalidad es que muestren sus puntos de vista ante una serie de interrogantes (Rosenberry y Vicker, 2021).

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, ya que es un documento que está constituido por una serie de premisas para conocer las opiniones de las personas, y posteriormente, esos datos sean tabulados y analizados en relación a los objetivos de la investigación (Gupta, 2020).

En cuanto a la validez del cuestionario, se seleccionó a tres expertos en la materia de talento humano, de tal manera que puedan emitir sus juicios y criterios ante los ítems planteados y luego fueron aplicados a los colaboradores sin perder la objetividad del estudio (ver anexos).

En lo que respecta a la fiabilidad, se empleó el coeficiente de alfa de Cronbach para medir la consistencia interna del cuestionario y determinar qué tan fiables son los ítems plasmados. Así mismo, se obtuvo un alfa de Cronbach de 0,978 siendo N el número de ítems que constituyen el cuestionario. Según Barragán et al. (2021) argumenta que si el coeficiente excede a 0,80 se puede deducir que el cuestionario posee una excelente confiabilidad.

El procedimiento de análisis se dio de la siguiente forma: Se solicitó autorización previa para realizar el estudio en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Se construyó el marco teórico para diseñar los instrumentos. Los cuestionarios fueron aplicados a los colaboradores que se encuentran en el área administrativa. Los datos recolectados fueron

analizados en Excel y SPSS mediante tablas y figuras. Se elaboró una propuesta como una medida de solución ante la problemática encontrada.

Los aspectos éticos fueron: Respeto: Los colaboradores que fueron partícipes en esta investigación, se les comunicó de forma clara y transparente que su información estuvo protegida, respetando sus puntos de vista y su privacidad para no alterar la objetividad del estudio. Beneficencia: Las personas que fueron seleccionadas se les brindó un trato ético y cordial, además, su colaboración fue por voluntad propia, con la finalidad que los datos contribuyan a dar solución a las deficiencias encontradas. Justicia: Los puntos de vista de los participantes fueron tomados de forma equitativa, de tal manera que se sientan en confianza y puedan emitir sus opiniones sin ningún problema, además, se les aclaró que su participación es para fines estrictamente académicos.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados

Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.

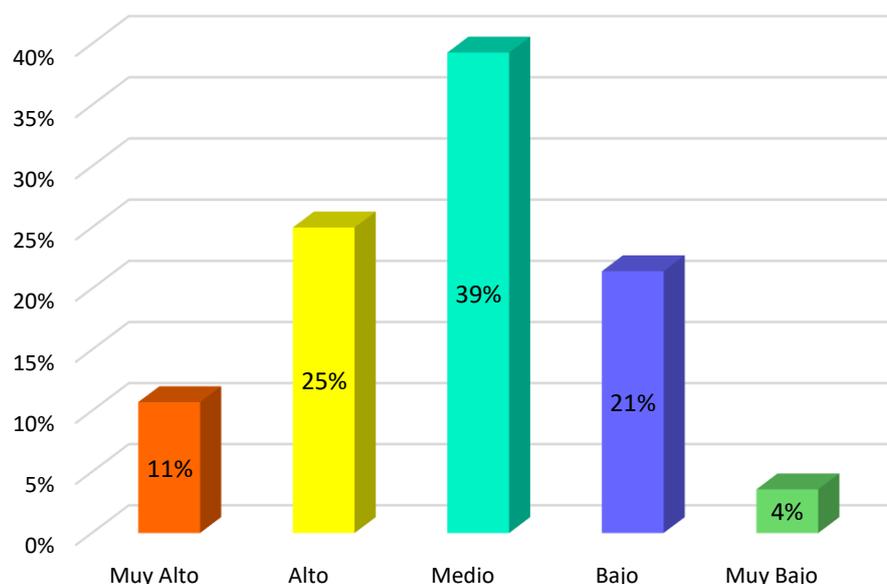
Tabla 3

Nivel de coaching

Nivel	n	%
Muy Alto	12	11%
Alto	28	25%
Medio	44	39%
Bajo	24	21%
Muy Bajo	4	4%
Total	112	100%

Figura 3

Nivel de coaching



Nota: Del 100% de los encuestados, el 39% se encuentra en un nivel Medio, puesto que las dimensiones emoción, compromiso y relaciones son las que más afectan a la variable, lo que ocasiona que no desarrollen un plan de acción ni se sientan comprometidos ante el cumplimiento de los objetivos organizacionales; mientras que el 25% está en un nivel Alto, el 21% en un nivel Bajo, el 11% en un nivel Muy Alto y por último el 4% en un nivel Muy Bajo.

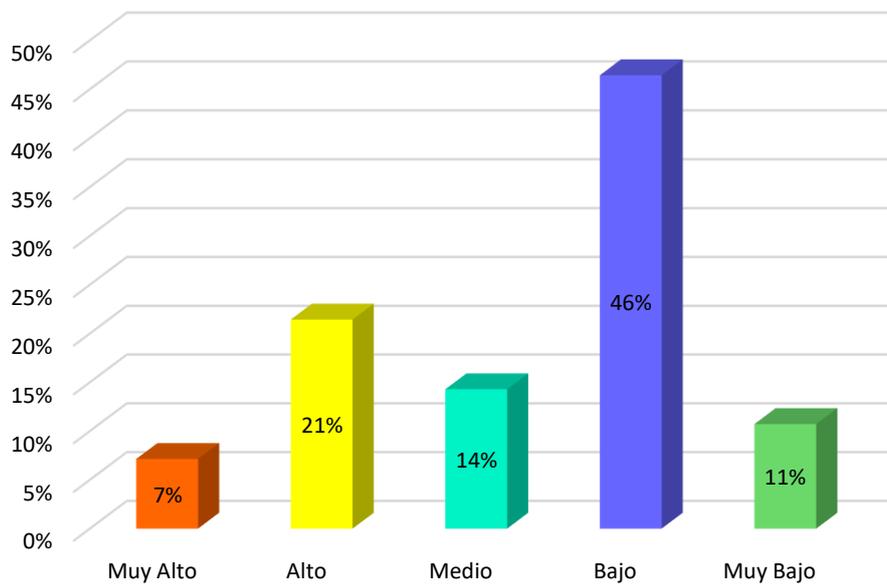
Tabla 4

Nivel de emociones

Nivel	n	%
Muy Alto	8	7%
Alto	24	21%
Medio	16	14%
Bajo	52	46%
Muy Bajo	12	11%
Total	112	100%

Figura 4

Nivel de emociones



Nota: Del 100% de los encuestados, el 46% se encuentra en un nivel Bajo, dado que no tienen un control adecuado de sus emociones ante las situaciones que acontecen en sus puestos y les resulta complicado comprender las emociones de los demás colaboradores; mientras que el 21% está en un nivel Alto, el 14% en un nivel Medio, el 11% en un nivel Muy Bajo y por último el 7% en un nivel Muy Alto.

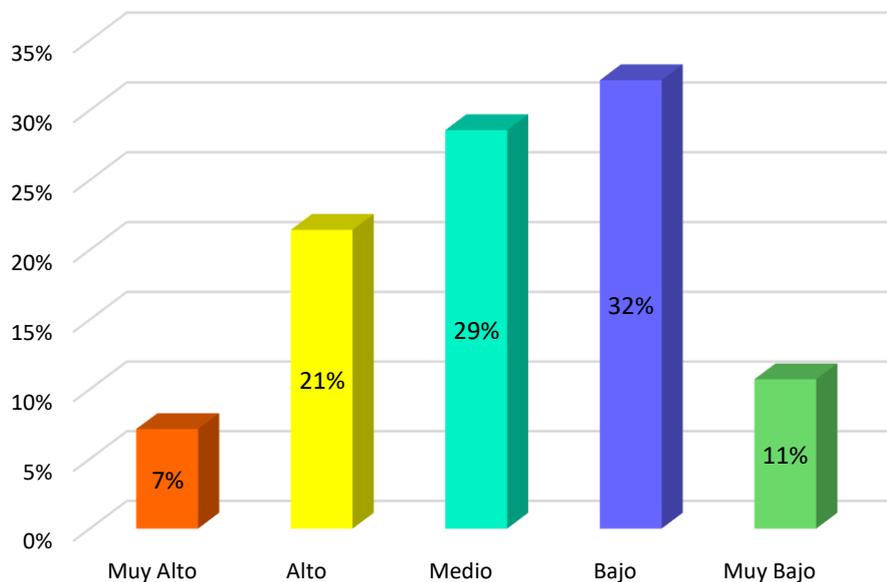
Tabla 5

Nivel de compromiso

Nivel	n	%
Muy Alto	8	7%
Alto	24	21%
Medio	32	29%
Bajo	36	32%
Muy Bajo	12	11%
Total	112	100%

Figura 5

Nivel de compromiso



Nota: Del 100% de los encuestados, el 32% se encuentra en un nivel Bajo, ya que no se sienten energéticos ante sus actividades, no tienen ganas por seguir cumpliendo con sus funciones y no se muestran entusiasmados al momento que culminan con las tareas que se les encargan; mientras que el 29% está en un nivel Medio, el 21% en un nivel Alto, el 11% en un nivel Muy Bajo y por último el 7% en un nivel Muy Alto.

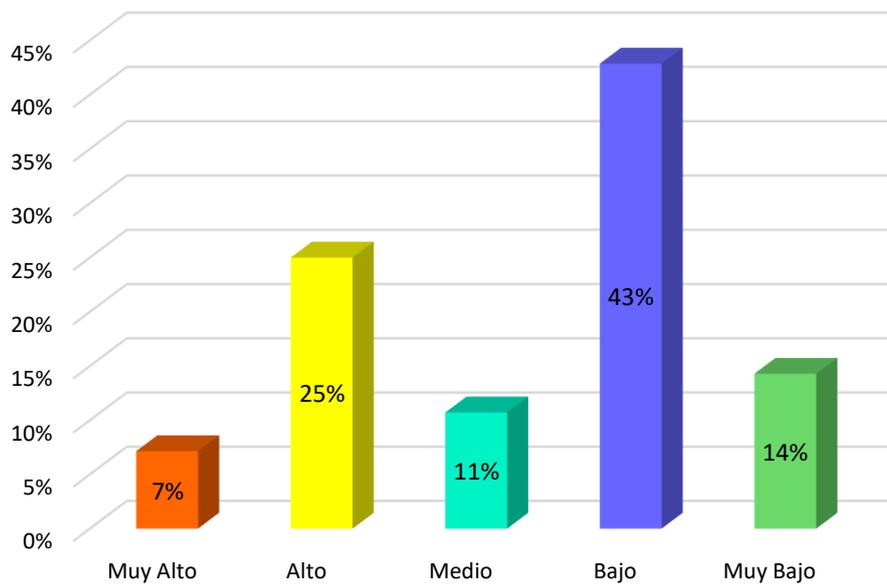
Tabla 6

Nivel de relaciones

Nivel	n	%
Muy Alto	8	7%
Alto	28	25%
Medio	12	11%
Bajo	48	43%
Muy Bajo	16	14%
Total	112	100%

Figura 6

Nivel de relaciones



Nota: Del 100% de los encuestados, el 43% se encuentra en un nivel Bajo, debido a que no se promueven vínculos de confianza en el interior de la institución, no entablan una relación transparente con sus compañeros ni mantienen una buena relación con el gerente; mientras que el 25% está en un nivel Alto, el 14% en un nivel Muy Bajo, el 11% en un nivel Medio y por último el 7% en un nivel Muy Alto.

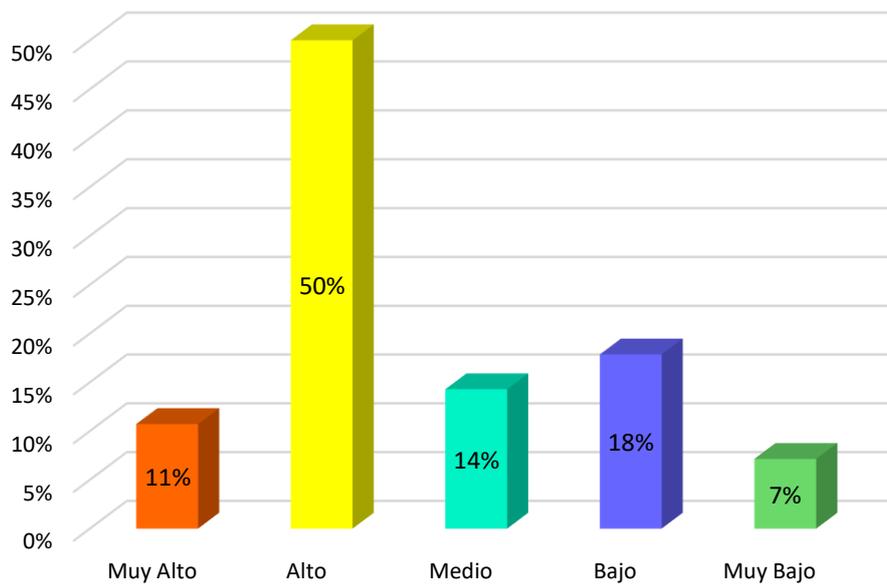
Tabla 7

Nivel de sentido

Nivel	n	%
Muy Alto	12	11%
Alto	56	50%
Medio	16	14%
Bajo	20	18%
Muy Bajo	8	7%
Total	112	100%

Figura 7

Nivel de sentido



Nota: Del 100% de los encuestados, el 50% se encuentra en un nivel Alto, puesto que los objetivos institucionales se encuentran alineados a sus objetivos personales, y cada vez que terminan sus tareas en un periodo determinado, se sienten valorados; mientras que el 18% está en un nivel Bajo, el 14% en un nivel Medio, el 11% en un nivel Muy Alto y por último el 7% en un nivel Muy Bajo.

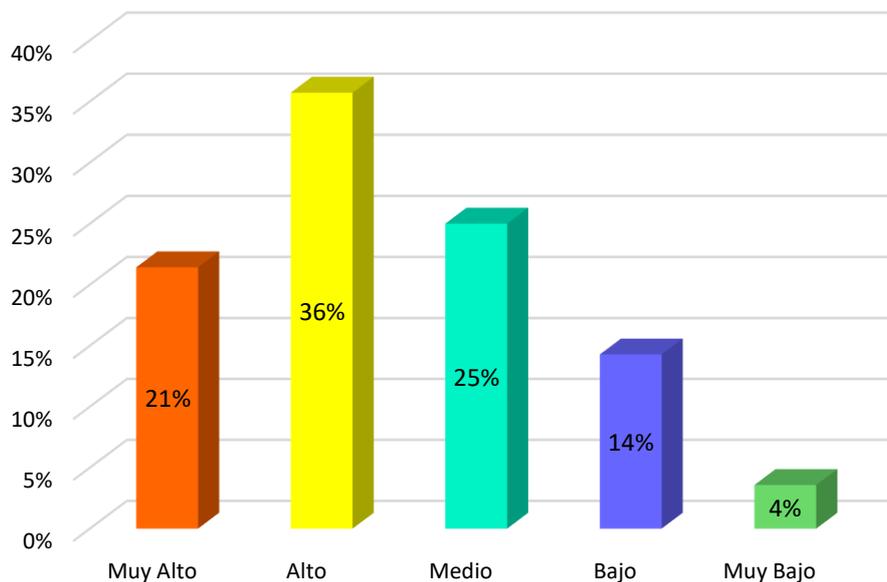
Tabla 8

Nivel de logro

Nivel	n	%
Muy Alto	24	21%
Alto	40	36%
Medio	28	25%
Bajo	16	14%
Muy Bajo	4	4%
Total	112	100%

Figura 8

Nivel de logro



Nota: Del 100% de los encuestados, el 36% se encuentra en un nivel Alto, dado que consideran que los objetivos institucionales son alcanzables, además, los logran cumplir en el tiempo establecido, lo que genera que aporten el máximo valor a la organización; mientras que el 25% está en un nivel Medio, el 21% en un nivel Muy Alto, el 14% en un nivel Bajo y por último el 4% en un nivel Muy Bajo.

Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.

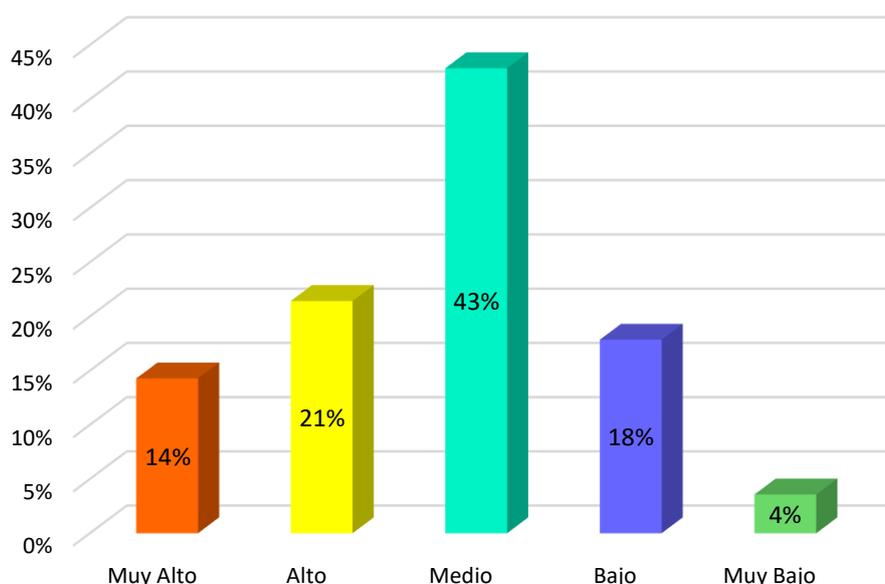
Tabla 9

Nivel de desempeño laboral

Nivel	n	%
Muy Alto	16	14%
Alto	24	21%
Medio	48	43%
Bajo	20	18%
Muy Bajo	4	4%
Total	112	100%

Figura 9

Nivel de desempeño laboral



Nota: Del 100% de los encuestados, el 43% se encuentra en un nivel Medio, dado que las dimensiones autonomía y condiciones son las que más repercuten en la variable, lo que genera que no muestren un rendimiento óptimo ante sus actividades y no contribuyan al crecimiento de la organización; mientras que el 21% está en un nivel Alto, el 18% en un nivel Bajo, el 14% en un nivel Muy Alto y por último el 4% en un nivel Muy Bajo.

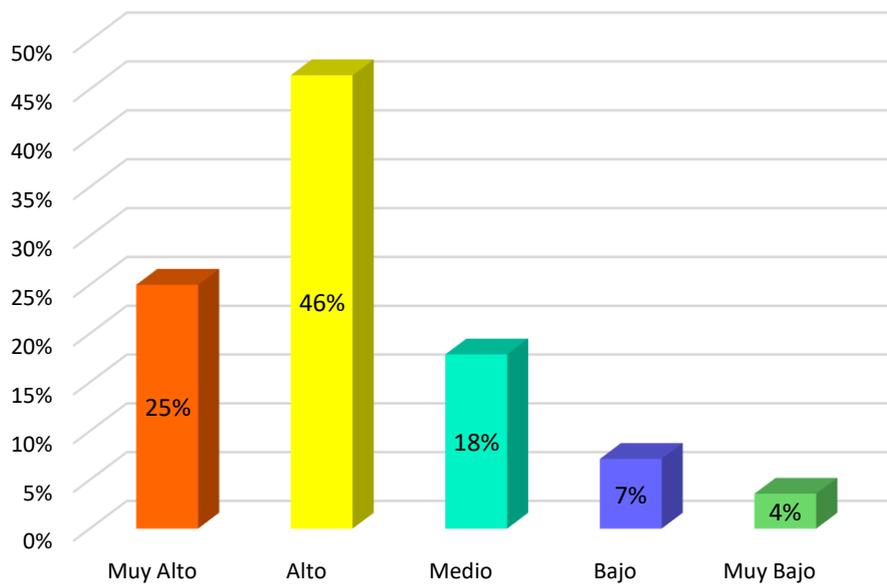
Tabla 10

Nivel de puesto

Nivel	n	%
Muy Alto	28	25%
Alto	52	46%
Medio	20	18%
Bajo	8	7%
Muy Bajo	4	4%
Total	112	100%

Figura 10

Nivel de puesto



Nota: Del 100% de los encuestados, el 46% se encuentra en un nivel Alto, ya que el puesto donde laboran está acorde con sus habilidades, se encuentran satisfechos con las funciones que ejecutan, están conformes con las políticas de la organización y les facilitan recursos para agilizar sus tareas; mientras que el 25% está en un nivel Muy Alto, el 18% en un nivel Medio, el 7% en un nivel Bajo y por último el 4% en un nivel Muy Bajo.

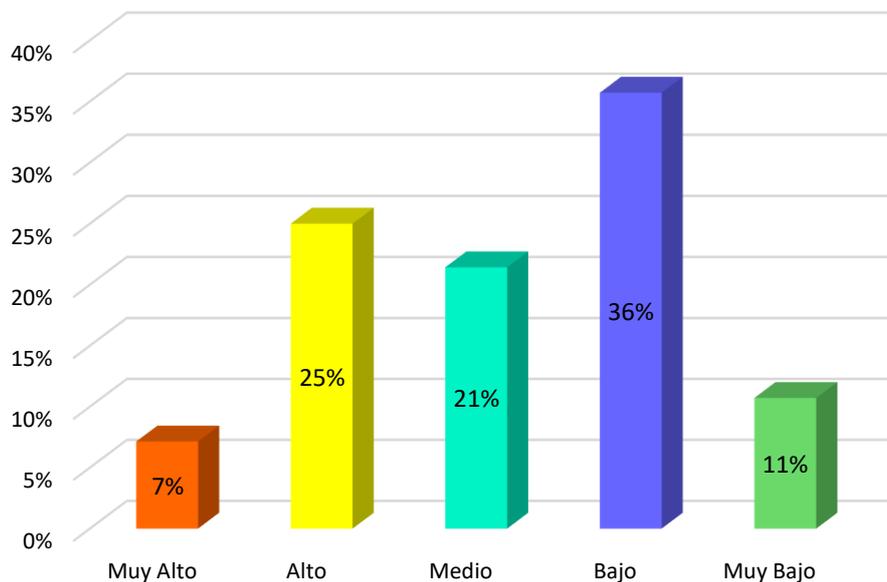
Tabla 11

Nivel de autonomía

Nivel	n	%
Muy Alto	8	7%
Alto	28	25%
Medio	24	21%
Bajo	40	36%
Muy Bajo	12	11%
Total	112	100%

Figura 11

Nivel de autonomía



Nota: Del 100% de los encuestados, el 36% se encuentra en un nivel Bajo, debido a que no suelen aportar ideas ante la toma de decisiones, no cumplen sus funciones por voluntad propia, sus responsabilidades no son consideradas importantes y no desarrollan su creatividad; mientras que el 25% está en un nivel Alto, el 21% en un nivel Medio, el 11% en un nivel Muy Bajo y por último el 7% en un nivel Muy Alto.

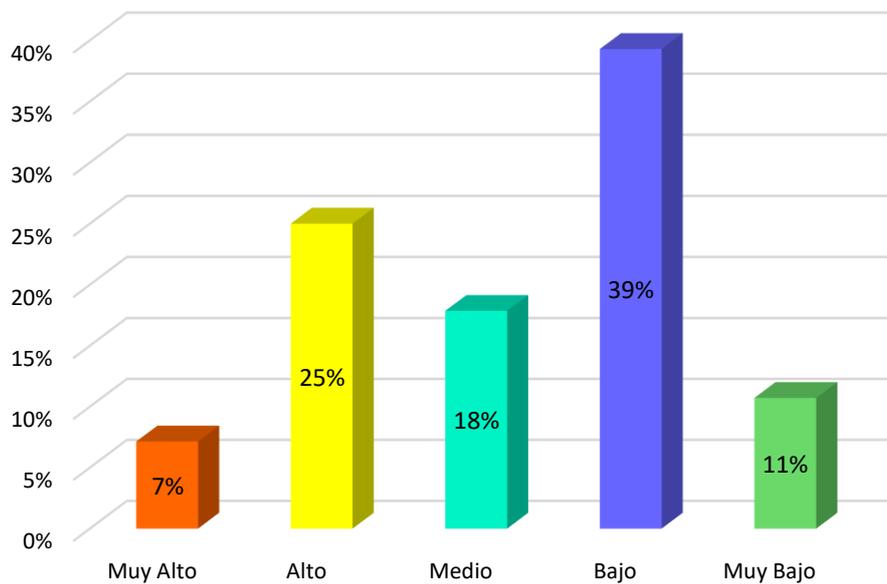
Tabla 12

Nivel de condiciones

Nivel	n	%
Muy Alto	8	7%
Alto	28	25%
Medio	20	18%
Bajo	44	39%
Muy Bajo	12	11%
Total	112	100%

Figura 12

Nivel de condiciones



Nota: Del 100% de los encuestados, el 39% se encuentra en un nivel Bajo, puesto que no están acordes con el salario que reciben, no les otorgan incentivos económicos, no les brindan reconocimientos cuando son eficientes y no reciben apoyo incondicional por parte de la gerencia; mientras que el 25% está en un nivel Alto, el 18% en un nivel Medio, el 11% en un nivel Muy Bajo y por último el 7% en un nivel Muy Alto.

3.2. Discusión

Objetivo específico 1: Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes, se halló que el 39% se encuentra en un nivel Medio, puesto que las dimensiones emoción, compromiso y relaciones son las que más afectan a la variable, lo que ocasiona que no desarrollen un plan de acción ni se sientan comprometidos ante el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Según Rodríguez (2022) afirma que el coaching es el potencial, compromiso y plan de acción que dispone un colaborador para cumplir sus objetivos personales y los de la organización en un periodo determinado.

La dimensión emociones, se obtuvo que el 46% se encuentra en un nivel Bajo, dado que no tienen un control adecuado de sus emociones ante las situaciones que acontecen en sus puestos y les resulta complicado comprender las emociones de los demás colaboradores. Según Rodríguez (2022) señala que las emociones son las reacciones que tienen los colaboradores ante cualquier situación que se presente. Las emociones tienen que ser positivas, de tal forma que contribuyan a la mejora del personal. Para ello, es importante que cada colaborador mantenga un control de sus emociones y comprenda las emociones de sus compañeros de trabajo.

Por otro lado, Lozada y Vásquez (2022) encontraron que el 46.7% comprende las emociones y sentimientos de sus compañeros de trabajo, originando que desarrollen habilidades de empatía y se promueva el apoyo mutuo en la institución. Este resultado es contradictorio, dado que los colaboradores no comprenden las emociones de sus colegas, generando que no se desarrolle empatía en el trabajo y se puedan presentar conflictos internos.

La dimensión compromiso, se encontró que el 32% se encuentra en un nivel Bajo, ya que no se sienten energéticos ante sus actividades, no tienen ganas por seguir cumpliendo con sus funciones y no se muestran entusiasmados al momento que culminan con las tareas que se les encargan. Según Rodríguez (2022) argumenta que el compromiso es el vínculo que tiene el colaborador para cumplir los objetivos institucionales. El compromiso se suele

medir mediante la energía, ganas y entusiasmo que tiene el personal en sus puestos de trabajo. Así mismo, este factor es relevante ya que reduce la dependencia de los jefes

De forma similar, Figueroa y Jara (2022) hallaron que el 61% no se encuentran motivados con las tareas que se les encargan, lo que ocasiona que no se muestren energéticos ni tengan una buena actitud ante los posibles conflictos que puedan acontecer. Este resultado coincide, ya que los colaboradores no tienen la suficiente energía para cumplir cada una de las actividades que se les delegan y no se sientan motivados.

La dimensión relaciones, se halló que el 43% se encuentra en un nivel Bajo, debido a que no se promueven vínculos de confianza en el interior de la institución, no entablan una relación transparente con sus compañeros ni mantienen una buena relación con el gerente. Según Rodríguez (2022) manifiesta que las relaciones es la manera de cómo los colaboradores se comunican con los demás miembros. En este punto se prioriza la confianza, de tal forma que todos contribuyan a favor de la organización. Así mismo, las relaciones se dan entre los compañeros de trabajo y con los gerentes.

Del mismo modo, López (2022) obtuvo que el 33.1% no sostienen buenas relaciones interpersonales con sus colegas en la organización, lo que causa que no se promueva el compañerismo y se cree un ambiente poco saludable. Este resultado concuerda, debido a que los colaboradores no entablan relaciones de confianza con los demás trabajadores, ocasionando que no exista apoyo mutuo en el interior de la organización.

Sin embargo, Arismendi (2021) encontró que el 35% mantienen una relación transparente y accesible con el gerente, dado que les informa con claridad las decisiones que se toman y los cambios que se dan en las diferentes áreas de la organización. Además, Fierro (2023) halló que el 41.7% poseen una comunicación favorable con sus demás compañeros, dado que se informan adecuadamente las decisiones acordadas en asambleas y trabajan en conjunto ante la ejecución de las tareas establecidas por la gerencia. Estos resultados son opuestos a lo que se obtuvo, ya que los colaboradores no establecen relaciones transparentes con sus compañeros ni con sus jefes.

La dimensión sentido, se obtuvo que el 50% se encuentra en un nivel Alto, puesto que los objetivos institucionales se encuentran alineados a sus objetivos personales, y cada vez que terminan sus tareas en un periodo determinado, se sienten valorados. Según Rodríguez (2022) indica que el sentido consiste en que los objetivos de la organización se encuentren alineados a los objetivos personales del colaborador. Del mismo modo, el personal le encuentra sentido a lo que hace cuando valoran su esfuerzo por cada tarea terminada.

La dimensión logro, se encontró que el 36% se encuentra en un nivel Alto, dado que consideran que los objetivos institucionales son alcanzables, además, los logran cumplir en el tiempo establecido, lo que genera que aporten el máximo valor a la organización. Según Rodríguez (2022) afirma que el logro se refiere al cumplimiento de los objetivos en el tiempo establecido. También cabe destacar que los objetivos plasmados por la gerencia sean alcanzables, de tal forma que el colaborador no pierda su motivación por alcanzarlos.

De igual manera, Polo y Sierra (2022) hallaron que el 30% afirman que los objetivos propuestos por la dirección son alcanzables, originando que estén a gusto con las tareas que se les delegan y se sientan incentivados a seguir esforzándose. Este resultado es similar, dado que los colaboradores afirman que los objetivos plasmados por la organización son alcanzables y están dispuestos a cumplirlos.

Objetivo específico 2: Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes, se halló que el 43% se encuentra en un nivel Medio, dado que las dimensiones autonomía y condiciones son las que más repercuten en la variable, lo que genera que no muestren un rendimiento óptimo ante sus actividades y no contribuyan al crecimiento de la organización. Según Ayensa (2022) afirma que el desempeño laboral es el conjunto de competencias y fortalezas que poseen los colaboradores para dar su máximo rendimiento en sus puestos de trabajo y contribuya al crecimiento de la organización.

No obstante, Hurtado (2023) halló que el 73.3% muestran un alto desempeño, debido a que cumplen con las actividades programadas por la gerencia, contribuyen a los objetivos de la organización y disponen de competencias específicas que les permite ser eficientes. Además, Tesen (2023) encontró que el 34% poseen un nivel bueno de desempeño laboral,

puesto que están cumpliendo con sus deberes en los tiempos establecidos manteniendo los estándares de calidad, además, promueven el trabajo en equipo en sus puestos.

Estos resultados son diferentes, ya que los colaboradores no poseen un óptimo desempeño laboral, originando que no den su máximo esfuerzo ante cada una de las tareas que se les delegan y existan ocasiones que no alcancen los resultados esperados por la organización en un tiempo previamente establecido.

La dimensión puesto, se obtuvo que el 46% se encuentra en un nivel Alto, ya que el puesto donde laboran está acorde con sus habilidades, se encuentran satisfechos con las funciones que ejecutan, están conformes con las políticas de la organización y les facilitan recursos para agilizar sus tareas. Según Ayensa (2022) señala que el puesto se refiere cuando las habilidades del colaborador están acordes con el puesto donde labora. Así mismo, se muestra satisfecho con sus funciones, está conforme con las políticas y les otorgan los recursos necesarios para agilizar sus tareas.

En este sentido, Ferrer (2022) halló que el 44.4% están conformes con las políticas salariales en sus puestos de trabajo, lo que les ha permitido que desarrollen sus tareas de forma eficiente y tengan nuevas oportunidades de ascender dentro de la organización. Este resultado coincide, dado que los colaboradores están a gusto con las políticas establecidas en la institución, lo que causa que se sientan cómodos laborando en sus puestos de trabajo.

La dimensión autonomía, se encontró que el 36% se encuentra en un nivel Bajo, debido a que no suelen aportar ideas ante la toma de decisiones, no cumplen sus funciones por voluntad propia, sus responsabilidades no son consideradas importantes y no desarrollan su creatividad. Según Ayensa (2022) argumenta que la autonomía consiste cuando el colaborador aporta sus ideas en la toma de decisiones. En esta dimensión los colaboradores actúan por su propia voluntad sin esperar a recibir órdenes. Así mismo, siente que le toman importancia a sus responsabilidades que asume y suele ser creativo ante cualquier tarea que se le delegue.

Así mismo, Quiroz (2021) encontró que el 71.1% no tienen la voluntad para tomar sus propias decisiones en sus puestos de trabajo, dado que están acostumbrados que sus superiores le den órdenes o les brinden recomendaciones ante sus actividades. Además, Monsalve (2022) halló que el 61.7% no tienen voluntad ni iniciativa para emprender sus propias acciones en sus áreas de trabajo, ya que no les dan la oportunidad de expresar sus puntos de vista y solo cumplen sus responsabilidades bajo las órdenes de su jefe.

Estos resultados concuerdan, debido a que los colaboradores no emprenden acciones por su propia voluntad, lo que origina que tengan que depender muy a menudo de las órdenes o mandatos de sus superiores para realizar alguna actividad laboral y no desarrollen su creatividad en sus puestos de trabajo.

La dimensión condiciones, se halló que el 39% se encuentra en un nivel Bajo, puesto que no están acordes con el salario que reciben, no les otorgan incentivos económicos, no les brindan reconocimientos cuando son eficientes y no reciben apoyo incondicional por parte de la gerencia. Según Ayensa (2022) indica que las condiciones son los factores que influyen en la calidad de vida del colaborador. Entre los principales se destacan: el salario que recibe, los incentivos económicos, los reconocimientos y el apoyo por parte de la dirección. Si no cuentan con buenas condiciones, es probable que el personal termine abandonando la institución.

Por el contrario, Marín (2020) encontró que el 92% considera que su superior les otorga reconocimientos en público cuando culmina de forma eficiente una tarea determinada, provocando que se sientan a gusto e incrementen su permanencia en la organización. Este resultado es contradictorio, debido a que los colaboradores no reciben reconocimientos cuando cumplen eficientemente determinadas actividades, originando que no se sientan valorados por sus superiores y no tengan ganas por seguir laborando.

Finalmente, se elaboró una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes con la finalidad de contrastar la problemática encontrada, por tanto, se acepta H1 y se rechaza Ho.

3.3. Aporte de la investigación

Título

Propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente las Mercedes – Chiclayo, 2023.

Introducción

La falta de un programa de coaching en un hospital ha provocado descoordinación y malentendidos entre los equipos de trabajo. Los colaboradores sufren altos niveles de estrés y agotamiento emocional, afectando su capacidad para brindar atención de calidad. La gestión ineficaz de conflictos y la resistencia al cambio obstaculizan la adopción de nuevas prácticas. Esta situación resalta la urgente necesidad de implementar un enfoque de coaching que desarrolle habilidades emocionales y de trabajo en equipo entre el personal.

El bajo desempeño laboral en un hospital se traduce en alta rotación de personal y una notable insatisfacción de los pacientes. La falta de motivación y preparación del personal resulta en una atención deficiente. Esto ralentiza la toma de decisiones críticas en situaciones de urgencia y lleva a la pérdida de talento clave. Para abordar esta problemática, es esencial implementar estrategias que mejoren tanto el coaching como el desempeño del personal, garantizando así una atención óptima a la comunidad.

En el presente documento se presenta un conjunto de estrategias de coaching diseñadas para optimizar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. A continuación, se analizará el costo total asociado a la implementación de estas estrategias, así como el beneficio económico que se espera generar para la institución.

Descripción de la empresa

Diagnóstico

El Hospital Regional Docente Las Mercedes se dedica a brindar servicios integrales que contribuyen a la salud individual y colectiva de las personas, de tal manera que la población de la Región Norte Oriente del Perú pueda enfrentar y prevenir posibles enfermedades que atenten contra su salud. Así mismo, promueve el desarrollo de la

investigación de profesionales con la finalidad de favorecer a la salud y cuidado de los ciudadanos.

En su diagnóstico principal, los colaboradores laboran bajo órdenes y no porque se sientan comprometidos con la institución, lo que genera que cumplan sus funciones con baja energía y entusiasmo. En ciertas ocasiones, no tienen un control adecuado de sus emociones, ocasionando que se presenten conflictos con los demás miembros de la organización. Así mismo, se han sentido agotados debido a algunas sobrecargas laborales, causando que presenten síntomas de estrés y afecte a su estado psicológico. Finalmente, el personal no ha sabido afrontar los problemas en sus puestos de trabajo, creando un ambiente laboral desfavorable que impide alcanzar los objetivos.

Por otro lado, los colaboradores tienen una baja motivación ante el cumplimiento de sus funciones, originando que no muestren un desempeño eficiente en sus puestos de trabajo. Al momento de lograr las metas, les resulta complicado formar equipos, impidiendo que se creen vínculos de confianza con los demás trabajadores. Del mismo modo, no han recibido capacitaciones constantes, generando que no desarrollen nuevas habilidades que les permita culminar con sus tareas antes del tiempo establecido. Por último, no les otorgan incentivos ni reconocimientos ocasionando que no se sientan valorados ni orgullosos de ser parte de la organización.

Análisis FODA

En la Tabla 13 se aprecia el análisis FODA del Hospital Regional Docente las Mercedes.

Tabla 13

Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
F1: Equipo médico experimentado F2: Instalaciones en buen estado F3: Ubicación accesible F4: Variedad de servicios médicos	D1: Capacidad limitada de pacientes D2: Falta de especialización en áreas emergentes D3: Falta de tecnología médica D4: Falta de personal especializado

Oportunidades	Amenazas
O1: Alta demanda en atención médica	A1: Aparición de hospitales privados
O2: Financiamiento por parte del gobierno	A2: Recesiones económicas
O3: Alianzas estratégicas con instituciones	A3: Crisis sanitarias
O4: Aumento poblacional	A4: Fuga de talento médico a otras instituciones con mejores condiciones

Objetivos

Objetivo general

Elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente las Mercedes – Chiclayo, 2023.

Estrategias

Gestionar apropiadamente las emociones de los colaboradores.

Promover equipos de alto rendimiento de los colaboradores.

Mejorar las habilidades de comunicación de los colaboradores.

Plan de acción

Tabla 14

Plan de acción

Estrategia	Actividad	Periodo	Responsable
Gestionar apropiadamente las emociones de los colaboradores	Contrato de un coach de inteligencia emocional	4 meses	
Promover equipos de alto rendimiento de los colaboradores	Contrato de un coach de trabajo en equipo	4 meses	Gerente general
Mejorar las habilidades de comunicación de los colaboradores	Contrato de un coach de habilidades de comunicación	4 meses	

Desarrollo de estrategias

Estrategias

a) Gestionar apropiadamente las emociones de los colaboradores

La estrategia planteada busca desarrollar una inteligencia emocional sólida, que permita a los colaboradores del hospital manejar sus emociones en situaciones de alta presión, lo que favorece un entorno laboral más armonioso. Además, mejora la relación con los pacientes al fomentar la empatía y el control emocional, generando una atención más humana y de mayor calidad, lo que impacta positivamente en su bienestar y recuperación.

Objetivo: Proporcionar herramientas y conocimientos necesarios para gestionar de manera adecuada sus emociones y comprender la de sus compañeros, favoreciendo la comprensión mutua y un ambiente laboral positivo y productivo.

Acciones

La implementación de la estrategia, empieza con un proceso de contratación para un coach especializado en inteligencia emocional, posteriormente se realizará una evaluación inicial para determinar las áreas emocionales que requieren atención, el coach desarrollará una serie de talleres interactivos que incluirán ejercicios prácticos sobre autoconocimiento, regulación emocional y técnicas para la empatía, se establecerán sesiones de seguimiento periódicas para medir el avance y hacer ajustes necesarios en el enfoque. Finalmente, se promoverá un sistema de retroalimentación continua para garantizar que las herramientas y técnicas aprendidas sean efectivas y aplicadas en el día a día.

Recursos

Humanos y financieros.

Actividad

Contrato de un coach de inteligencia emocional.

Tabla 15

Costo del contrato del coach de inteligencia emocional

Objetivo	Actividades	Costo	periodo
Proporcionar herramientas y conocimientos necesarios para gestionar de manera	Realizar un diagnóstico de necesidades emocionales Talleres interactivos sobre inteligencia emocional	S/. 900.00	4 meses

adecuada sus emociones y comprender la de sus compañeros, favoreciendo la comprensión mutua y un ambiente laboral positivo y productivo	Sesiones de seguimiento y evaluación de impacto
	Establecer un canal de comunicación para retroalimentación

En la Tabla 15 se puede apreciar que el costo mensual del contrato del coach de inteligencia emocional será de S/ 900.00 y se dará por cuatro meses.

En la Figura 13 se muestra el temario del coaching de inteligencia emocional.

Figura 13

Temario del coaching de inteligencia emocional

COACHING DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

- 1) Introducción a la inteligencia emocional en entornos hospitalarios.**
- 2) Autoconciencia: Reconociendo y gestionando emociones propias.**
- 3) Autorregulación: Control de emociones en situaciones críticas.**
- 4) Empatía: Comprender las emociones de los pacientes y colegas.**
- 5) Habilidades sociales: Creación de relaciones interpersonales efectivas.**



Nota: Los colaboradores adquirirán habilidades para manejar sus emociones en situaciones de alta presión, una competencia crucial en el ámbito hospitalario donde las decisiones deben tomarse rápidamente y con precisión. Al fortalecer su empatía y habilidades interpersonales, estarán en mejor posición para brindar una atención más humana y

comprensiva a los pacientes, lo que elevará la calidad del servicio. Además, la autorregulación emocional promoverá un ambiente laboral más armonioso, reduciendo los conflictos dentro del equipo.

b) Promover equipos de alto rendimiento de los colaboradores.

La estrategia tiene como objetivo crear un entorno de trabajo más dinámico y comprometido, promoviendo la colaboración eficaz entre los diferentes departamentos del hospital, asegurando que las tareas se lleven a cabo de forma coordinada. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también reduce conflictos interpersonales, creando un ambiente más productivo. Un equipo cohesionado también permite una atención más fluida y completa a los pacientes.

Objetivo: Aumentar el compromiso y la energía de los colaboradores en sus actividades diarias, lo que facilitará el logro de los objetivos institucionales.

Acciones

Para llevar a cabo la estrategia, se realizarán una serie de acciones concretas, como primer paso se seleccionará un coach con experiencia en la optimización de dinámicas de grupo en entornos hospitalarios, luego se realizará un análisis diagnóstico para identificar las áreas de mejora en la dinámica de equipo. Este coach conducirá una serie de talleres centrados en la colaboración efectiva, la asignación de roles y la resolución de conflictos. Además, se organizarán sesiones de seguimiento donde se evaluará el progreso de los equipos y se abordarán posibles obstáculos. Finalmente, se establecerá un programa de reconocimiento que celebre los logros colectivos, incentivando así la cohesión y el espíritu de equipo.

Recursos

Humanos y financieros.

Actividad

Contrato de un coach de trabajo en equipo.

Tabla 16

Costo del contrato del coach de trabajo en equipo

Objetivo	Actividades	Costo	Periodo
Aumentar el compromiso y la energía de los colaboradores en sus actividades diarias, lo que facilitará el logro de los objetivos institucionales	Evaluación inicial de dinámicas de trabajo en equipo Talleres sobre colaboración y asignación de roles Sesiones de seguimiento y evaluación continua Programa de reconocimiento para logros colectivos	S/. 1,200.00	4 meses

En la Tabla 16 se puede observar que el costo mensual del contrato del coach de trabajo en equipo será de S/ 1,200.00 y se dará por cuatro meses.

En la Figura 14 se muestra el temario del coaching de trabajo en equipo.

Figura 14

Temario del coaching de trabajo en equipo

COACHING DE TRABAJO EN EQUIPO

- 1) Dinámica de equipos: Roles y funciones en equipos multidisciplinarios.**
- 2) Comunicación efectiva dentro del equipo.**
- 3) Resolución de conflictos y toma de decisiones conjunta.**
- 4) Fomento de la confianza y el respeto mutuo en el equipo.**
- 5) Coordinación y colaboración interdepartamental.**



Nota: Los colaboradores desarrollarán competencias que les permitirán trabajar de manera más eficiente en equipo, mejorando la coordinación entre diferentes departamentos. Esto es fundamental para minimizar errores y optimizar la experiencia del paciente, asegurando que todos los profesionales involucrados en su atención estén alineados. Así mismo, la capacidad de resolver conflictos en grupo contribuirá a crear un entorno más cohesionado y productivo.

c) Mejorar las habilidades de comunicación de los colaboradores

La estrategia está orientada a fortalecer los vínculos interpersonales y la confianza entre los miembros del equipo, potenciando la capacidad del personal para comunicarse de manera clara y efectiva tanto entre ellos como con los pacientes. Esto minimiza malentendidos y mejora la transmisión de información crítica, lo que optimiza el trato a los pacientes y refuerza la confianza entre colegas. En un entorno hospitalario, una buena comunicación es clave para garantizar un servicio de calidad y seguridad en la atención.

Objetivo: Facilitar el establecimiento de relaciones fuertes y de confianza, contribuyendo a un ambiente laboral más eficiente y colaborativo.

Acciones

La estrategia se encuentra orientada a mejorar las habilidades de comunicación de los colaboradores del Hospital Regional Docente Las Mercedes, empieza seleccionando un coach con experiencia en el desarrollo de competencias comunicativas en entornos laborales. se realizará un análisis para identificar las áreas específicas donde la comunicación puede ser mejorada. Este coach conducirá talleres prácticos que abarcarán temas como la escucha activa, la expresión asertiva y la retroalimentación constructiva. También se programarán sesiones de seguimiento para medir el avance y ajustar las técnicas empleadas según las necesidades del grupo. se habilitará un espacio de diálogo donde los colaboradores podrán practicar y reforzar las habilidades aprendidas en un ambiente seguro y de apoyo.

Recursos

Humanos y financieros.

Actividad

Contrato de un coach de habilidades de comunicación.

Tabla 17

Costo del contrato del coach de habilidades de comunicación

Objetivo	Actividades	Costo	Periodo
Facilitar el establecimiento de relaciones fuertes y de confianza, contribuyendo a un ambiente laboral más eficiente y colaborativo	Realizar un análisis de áreas de mejora en comunicación Talleres sobre técnicas de comunicación efectiva Sesiones de seguimiento y evaluación del progreso Crear un espacio de diálogo para la práctica de habilidades	S/. 1,500.00	4 meses

En la Tabla 17 se puede visualizar que el costo mensual del contrato del coach de habilidades de comunicación será de S/ 1,500.00 y se dará por cuatro meses.

En la Figura 15 se muestra el temario del coaching de habilidades de comunicación.

Figura 15

Temario del coaching de habilidades de comunicación

COACHING DE HABILIDADES DE COMUNICACIÓN

- 1) Escucha activa: Comprensión efectiva de pacientes y colegas.**
- 2) Comunicación asertiva en situaciones hospitalarias.**
- 3) Técnicas para gestionar conversaciones difíciles.**
- 4) Lenguaje no verbal: Impacto en la comunicación hospitalaria.**
- 5) Mejora de la comunicación interdepartamental.**



Nota: Los colaboradores aprenderán a comunicarse de forma más clara y efectiva, tanto con los pacientes como con sus colegas, lo que ayudará a disminuir malentendidos y errores. A través de la práctica de la escucha activa y asertividad, podrán abordar conversaciones difíciles con mayor eficacia, aumentando así la satisfacción del paciente. Además, un mejor manejo del lenguaje no verbal fortalecerá la confianza y la comprensión en sus interacciones diarias, fomentando un ambiente de trabajo más colaborativo.

Cronograma de actividades

Tabla 18

Cronograma de actividades

Actividades	Meses											
	En	Fe	Ma	Ab	Ma	Ju	Jul	Ag	Se	Oc	No	Di
Contrato de un coach de inteligencia emocional	x			x			x			x		
Contrato de un coach de trabajo en equipo		x			x			x			x	
Contrato de un coach de habilidades de comunicación			x			x			x			x

Costo total

Tabla 19

Costo total del aporte

Actividades	Costo	Veces al año	Costo (Anual)
Contrato de un coach de inteligencia emocional	S/ 900.00	4	S/ 3,600.00
Contrato de un coach de trabajo en equipo	S/ 1,200.00	4	S/ 4,800.00
Contrato de un coach de habilidades de comunicación	S/ 1,500.00	4	S/ 6,000.00
Total			S/ 14,400.00

En la Tabla 19 se observa que el costo total del aporte es de S/ 14,400.00 considerando que su implementación será en un año.

Presupuesto y financiamiento

Dado que las estrategias propuestas en este documento se alinean con las posibilidades económicas del Hospital Regional Docente Las Mercedes, no fue necesario recurrir a financiamiento externo. Así mismo, al depender de sus propios recursos, el hospital puede mantener un mayor control sobre su presupuesto y priorizar aquellas estrategias que mejor se adapten a sus objetivos institucionales y necesidades específicas.

Relación costo – beneficio

Tabla 20

Relación costo – beneficio

Descripción	Detalle
Ganancias del 2023	S/ 3,388,660.00
Incremento para el 2024	10%
Beneficio total del aporte	S/ 3,727,526.00
Costo total del aporte	S/ 14,400.00.
Beneficio/costo	258.86

En la Tabla 20, tras ejecutar la fórmula beneficio/costo obtuvo como resultado de 258.86. Esto muestra que por cada S/ 1.00 que invierta el Hospital Regional Docente Las Mercedes, obtendrá como ganancia S/ 258.86 por lo cual se puede inferir que la implementación de este aporte es muy rentable. Esta rentabilidad no solo respalda la viabilidad económica de la propuesta de coaching, sino que también le permite al hospital reinvertir esos recursos en mejorar su infraestructura, capacitar al personal y optimizar la atención al paciente. Además, una inversión tan favorable contribuirá a fortalecer la sostenibilidad financiera del hospital, asegurando que pueda continuar ofreciendo servicios de alta calidad y responder eficazmente a las necesidades de la comunidad a la que sirve.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Se elaboró una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes con la finalidad de potenciar las competencias de los colaboradores, alcanzar los objetivos institucionales, optimizar la calidad en la atención a los usuarios y fomentar un clima laboral más colaborativo y productivo.

Se diagnosticó que el 39% de los colaboradores se encuentra en un nivel medio de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes, puesto que las dimensiones emoción (46% nivel bajo), compromiso (32% nivel bajo) y relaciones (43% nivel bajo) son las que más afectan a la variable, lo que ocasiona que no desarrollen un plan de acción ni se sientan comprometidos ante el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se identificó que el 43% de los colaboradores se encuentra en un nivel medio de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes, dado que las dimensiones autonomía (36% nivel bajo) y condiciones (39% nivel bajo) son las que más repercuten en la variable, lo que genera que no muestren un rendimiento óptimo ante sus actividades y no contribuyan al crecimiento de la organización.

Se diseñó una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes, en el que se plasmaron estrategias tales como: coaching de inteligencia emocional, coaching de trabajo en equipo y coaching de habilidades de comunicación, de tal forma que los colaboradores puedan desarrollar competencias clave para gestionar mejor sus emociones, fortalecer la colaboración entre áreas y mejorar la comunicación efectiva tanto con sus compañeros como con los usuarios.

4.2. Recomendaciones

El gerente del Hospital Regional Docente Las Mercedes debe de contratar a un coach de inteligencia emocional para que los colaboradores desarrollen un mejor control sobre sus emociones y mejoren la empatía, lo que facilitará una atención más cercana y humana hacia los usuarios, promoviendo un entorno equilibrado que beneficie a todos.

Se debe de contratar a un coach de trabajo en equipo con la finalidad que fomente la colaboración entre los trabajadores, incremente la eficiencia operativa y reduzca conflictos interpersonales, creando así un ambiente laboral más armónico y productivo que mejore la experiencia del usuario.

Se debe de contratar a un coach de habilidades de comunicación con el propósito que el personal mejore su capacidad de transmitir ideas de manera clara, generando relaciones de confianza con los usuarios, lo que contribuye a ofrecer una atención de calidad y fortalece la imagen del hospital.

Por último, se sugiere implementar la propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes con la finalidad que los colaboradores desarrollen competencias altamente efectivas que les permita tener un mejor rendimiento y alcancen los objetivos institucionales, además, su ejecución le genera altos márgenes de ganancias a la institución.

REFERENCIAS

- Adams, K. y McGuire, E. (2022). *Research Methods, Statistics, and Applications*. SAGE Publications.
- Anant, A., Kumar, R. y Sayyad, A. (2023). *BUSINESS RESEARCH METHODS e-Book for MBA, 1st Semester, SPPU*. Thakur Publication Private Limited.
- Arismedi, J. (2021). *El diagnóstico de clima organizacional como herramienta de mejora del desempeño laboral en la empresa industria de alimentos de la ciudad de El Alto (IACEA)*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, La Paz. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1381>
- Ayensa, A. (2022). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Ediciones Paraninfo.
- Barragán, A., Molero, M., Martos, A., Simón, M. Gázquez, J. y Pérez, M. (2021). *Innovación Docente e Investigación en Educación: Nuevos Enfoques en la Metodología Docente*. Editorial DYKINSON.
- Bulger, C., Schultz, D. y Schultz, S. (2020). *Psychology and Work Today*. Taylor & Francis.
- Cala, S. y Rojas, L. (2020). *El acuerdo en las instituciones de Aspaen: una propuesta de fortalecimiento desde el coaching*. (Tesis de maestría). Universidad de La Sabana, Chía. <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/39802>
- Casteleiro, J. y García, M. (2020). *Las 10 claves del coaching: Las técnicas que un coach sabe y usted (todavía) no*. Borealis.
- Castillo, L. (2022). *Gestión coaching empresarial y gestión capacitación laboral de un hospital de la Región de Cajamarca, 2022*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/101171>
- Chougule, P. (2022). *Statistical Inference: Theory of Estimation*. Blue Rose Publishers.
- Durán, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. Editorial Elearning, S.L.
- Ezziyyani, M. (2020). *Advanced Intelligent Systems for Sustainable Development (AI2SD'2019)*. Springer International Publishing.

- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu Emprendedor* TES, 4(3), 65-76.
<http://espirituemprendedores.com/index.php/revista/article/view/207>
- Ferrer, G. (2022). *La satisfacción salarial y su impacto en el desempeño laboral*. (Tesis de maestría). Universidad de San Andrés, Buenos Aires.
<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/handle/10908/19665>
- Fierro, M. (2023). *Coaching profesional para las relaciones interpersonales del personal de enfermería de un hospital nacional, Lima 2022*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106432>
- Figuroa, V. y Jara, V. (2022). *Motivación y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos del Hospital Víctor Ramos Guardia Huaraz, 2022*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Trujillo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93423>
- Galih, A., Ubad, C., Turgarini, D., Ruhimat, M., Ridwanudin, O. & Yuniawati, Y. (2021). *Promoting Creative Tourism: Current Issues in Tourism Research*. Routledge.
- Ghosh, R. y Hutchins, H. (2022). *HRD Perspectives on Developmental Relationships*. Springer International Publishing.
- Giral, J., Giral, A. y Giral, F. (2022). *Cultura de efectividad 2.0*. Lid Editorial Mexicana SA de CV.
- Gupta, A. (2020). *Principle of Statistics by Dr. Alok Gupta: SBPD Publications*. SBPD Publications.
- Hurtado, J. (2023). *Sobrecarga de trabajo y desempeño laboral del personal asistencial de un Hospital de EsSalud de Amazonas, 2022*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107625>
- Julián, E. (2022). Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico. *Culturales*, 10(1), 1–13.
<https://culturales.uabc.mx/index.php/Culturales/article/view/1026>
- Kourdi, J. (2022). *100 herramientas para tener éxito en los negocios*. Penguin Random House Grupo Editorial México.

- López, S. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de áreas administrativas en un hospital I de Lambayeque*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78514>
- Lozada, A. y Vásquez, J. (2022). *Plan de coaching empresarial para desarrollar las habilidades blandas de los colaboradores del restobar D'Rumba Chiclayo, 2020*. (Tesis de grado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10746>
- Machado, C. & Davim, P. (2022). *Creativity models for innovation in management and engineering*. IGI Global Business Science Reference.
- Marín, P. (2020). *Propuesta de modelo de coaching para hoteles cuatro estrellas*. (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México. <https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/30204>
- Mejía, C. y Jáuregui, K. (2020). Coaching en las organizaciones: experiencia con personal administrativo en salud. *Revista Universidad & Empresa*, 22(39), 1-26. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/7977>
- Monsalve, Y. (2022). *La motivación y desempeño laboral de los colaboradores en una clínica privada de Chiclayo*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99140>
- Navas, W., Arévalo, B. Cajas, J., Carrera, J. y Troya, M. (2022). El Coaching laboral y la incidencia de la Pandemia SARS-2 (COVID -19) en la economía de los negocios y empresas del Ecuador. *Espacio Para la Ciencia*, 5(1), 53-62. <https://www.revistas-manglareditores.com/index.php/espacio-para-la-ciencia/article/view/48>
- Ortiz, M., Galindo, A., Valbuena, P., Valentina, A. y Duarte, J. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 25-42. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/3162>
- Polo, Y. y Sierra, J. (2022). *Coaching organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Huancayo agencia Chaupimarca – Pasco, 2020*. (Tesis de grado).

- Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco.
http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2635/1/T026_72211529_T.pdf
- Pucheu, J. (2021). *Gestión de la productividad y el desempeño: Cómo gestionar personas en distintos tipos de procesos y puestos*. Ediciones UC.
- Puitiza, C., Tejada, S., Morales, E., Chávez, S. y Sánchez, T. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la microred de salud Bagua Grande en Perú. *Revista de la Universidad del Zulia*, (31), 71-85.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8809934>
- Quiroz, M. (2021). *Coaching para mejorar el Clima Organizacional en el Servicio de Cirugía General, Hospital Regional Lambayeque*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Chiclayo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71274>
- Recuenco, A. (2021). Gerente Cognoscente: Combinación de gerentes coach y científico para liderar la gestión moderna. *SCIÉND0*, 24(3), 211-220.
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/3994>
- Rodríguez, A. (2022). *Coaching empresarial*. Ediciones de la U.
- Rodríguez, A. (2022). *Coaching personal*. Ediciones de la U.
- Rodríguez, M., Mogollón, M. y Cortés, A. (2020). El coaching como herramienta de gestión en empresas del sector financiero. *Revista Sinergia*, 1(7), 86-110.
<http://sinergia.colmayor.edu.co/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/94>
- Rosenberry, J. & Vicker, L. (2021). *Applied Mass Communication Theory: A Guide for Media Practitioners*. Routledge.
- Ryu, K. (2020). *The Impact of Organizational Ethical Climate on Organizational Commitment and Job Performance*. Springer Nature Singapore.
- Sánchez, N. (2020). *El coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molinos Miraflores S.A. del Cantón Ambato Provincia de Tungurahua*. (Tesis de grado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31867>
- Santillán, K. y Saavedra, R. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos

- de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12249-12259.
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1227>
- Solf, A. (2022). El coaching como un rol en la actividad profesional del psicólogo. *Avances en Psicología*, 30(1).
<https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/2515>
- Tesen, J. (2023). *Coaching gerencial y el rendimiento profesional en los trabajadores del servicio de laboratorio de un hospital de la Región Lambayeque*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Chiclayo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107294>
- Torres, G., Córdova, M. y Pérez, E. (2022). Importancia de la capacitación en los trabajadores para el aumento del desempeño laboral. Un análisis comparativo pos-pandemia. *Tendencias en la Investigación Universitaria: Una visión desde Latinoamérica*, 27(72).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8644847>
- Veli, R. y Huachos, A. (2021). Programa de coaching para disminuir el síndrome de burnout en trabajadores de la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Horizonte de la Ciencia*, 12(22), 143-158.
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/horizontedelaciencia/article/view/1075>
- Vivas, A., Solis, D. y Quiñonez, J. (2022). Comunicación organizacional interna como factor determinante en el desempeño laboral. *Revista Iberoamericana de Estudios en Educación*, 17(4), 2937–2953.
<https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/17497>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES – CHICLAYO 2023					
TITULO					
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	Tipo de Investigación	Diseño de Investigación
Problema General	Objetivo General	Hipótesis Alternativa	Variable Independiente		
¿El coaching mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023?	Elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.	H1: El coaching mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.	Coaching	Alcance: Propositivo Enfoque: cuantitativo Tipo: Básica	No experimental - Transaccional
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Nula	Variable Dependiente		
PE1: ¿Cuál es el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes?	OE1: Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.	Ho: El coaching no mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.	Desempeño laboral		
PE2: ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes?	OE2: Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.				
PE3: ¿Cómo la propuesta de coaching mejora el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes?	OE3: Diseñar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.				

Anexo 2: Cuestionario

Objetivo: El presente instrumento tiene como finalidad elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.

Instrucciones: Señale con una X, en aquella opción que exprese su conformidad, percepción, sentir o actuar en cada una de las afirmaciones siguientes:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Puntuaciones de escala Likert				
TA	A	I	D	TD
5	4	3	2	1

(TA=Total Acuerdo) (A= Acuerdo) (I=Indiferente) (D=Desacuerdo) (TD=Total Desacuerdo)

	ÍTEMS	TA	A	I	D	TD
	COACHING					
1	Tengo control de mis emociones ante cualquier situación.					
2	Comprendo las emociones de los demás colaboradores.					
3	Mantengo una energía alta ante mis actividades.					
4	Tengo ganas por seguir cumpliendo con mis funciones.					
5	Culmino con entusiasmo las tareas que me encargan.					
6	Se promueven vínculos de confianza dentro de la institución.					
7	Entablo una relación transparente con mis compañeros de trabajo.					
8	Mantengo una buena relación con el gerente.					
9	Los objetivos organizaciones se encuentran alineados a mis objetivos personales.					
10	Valoran mi esfuerzo cada vez que termino mis tareas.					
11	Logro cumplir los objetivos en el tiempo establecido.					
12	Los objetivos propuestos son alcanzables.					
	DESEMPEÑO LABORAL					
13	El puesto donde laboro está acorde con mis habilidades.					
14	Me encuentro satisfecho con las funciones que ejecuto.					
15	Estoy conforme con las políticas establecidas en mi puesto de trabajo.					
16	Me otorgan los recursos necesarios para agilizar mis tareas.					
17	Aporto ideas que contribuyen a la toma de decisiones.					
18	Cumplo con mis funciones por voluntad propia sin esperar a recibir órdenes.					
19	Toman importancia a las responsabilidades plasmadas en mi puesto de trabajo.					
20	Suelo ser creativo ante las tareas que me delegan.					
21	Estoy acorde con el salario que recibo.					
22	Me otorgan incentivos económicos en relación a mi desempeño.					
23	Me brindan reconocimientos cuando soy eficiente.					
24	Recibo apoyo incondicional por parte de la gerencia.					

Anexo 3: Validación de juicio de experto

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Jeny Lucero Chanduvi Sanchez
	PROFESIÓN	Administración
	ESPECIALIDAD	Magister en Gerencia Pública
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	09 años
	CARGO	Responsable de Patrimonio – GRED-L
COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES – CHICLAYO 2023		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	Olano Villarreal Juan Carlos	
ESPECIALIDAD	Administración de empresas	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.	
	ESPECIFICOS Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Diseñar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.	
Evalúe cada ítem del instrumento marcando con un aspa en "TA" si está totalmente de acuerdo con el ítem o "TD" si está totalmente en desacuerdo, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

COACHING	
1) Tengo control de mis emociones ante cualquier situación. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2) Comprendo las emociones de los demás colaboradores. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3) Mantengo una energía alta ante mis actividades. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4) Tengo ganas por seguir cumpliendo con mis funciones. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5) Culmino con entusiasmo las tareas que me encargan. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6) Se promueven vínculos de confianza dentro de la institución. a) TA b) A	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

c) I d) D e) TD	
7) Entablo una relación transparente con mis compañeros de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
8) Mantengo una buena relación con el gerente. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
9) Los objetivos organizaciones se encuentran alineados a mis objetivos personales. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
10) Valoran mi esfuerzo cada vez que termino mis tareas. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
11) Logro cumplir los objetivos en el tiempo establecido. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

12) Los objetivos propuestos son alcanzables. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
DESEMPEÑO LABORAL	
13) El puesto donde laboro está acorde con mis habilidades. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14) Me encuentro satisfecho con las funciones que ejecuto. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
15) Estoy conforme con las políticas establecidas en mi puesto de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
16) Me otorgan los recursos necesarios para agilizar mis tareas. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
17) Aporto ideas que contribuyen a la toma de decisiones.	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

a) TA b) A c) I d) D e) TD	_____ _____
18) Cumplo con mis funciones por voluntad propia sin esperar a recibir órdenes. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
19) Toman importancia a las responsabilidades plasmadas en mi puesto de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
20) Suelo ser creativo ante las tareas que me delegan. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
21) Estoy acorde con el salario que recibo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
22) Me otorgan incentivos económicos en relación a mi desempeño. a) TA b) A c) I	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

d) D e) TD	
23) Me brindan reconocimientos cuando soy eficiente. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
24) Recibo apoyo incondicional por parte de la gerencia. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA __24__ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	Los ítems tienen congruencia con los objetivos
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	Ana María Bolaños Larrea
PROFESIÓN	Administración de Empresas
ESPECIALIDAD	Magister en Gestión Pública
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	7 años
CARGO	Operador de archivo
COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES – CHICLAYO 2023	
DATOS DEL TESISISTA	
NOMBRES	Olano Villarreal Juan Carlos
ESPECIALIDAD	Administración de empresas
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.
	ESPECIFICOS Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Diseñar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.
Evalúe cada ítem del instrumento marcando con un aspa en "TA" si está totalmente de acuerdo con el ítem o "TD" si está totalmente en desacuerdo, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

COACHING	
1) Tengo control de mis emociones ante cualquier situación. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2) Comprendo las emociones de los demás colaboradores. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3) Mantengo una energía alta ante mis actividades. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4) Tengo ganas por seguir cumpliendo con mis funciones. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5) Culmino con entusiasmo las tareas que me encargan. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6) Se promueven vínculos de confianza dentro de la institución. a) TA b) A	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

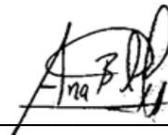
c) I d) D e) TD	
7) Entablo una relación transparente con mis compañeros de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
8) Mantengo una buena relación con el gerente. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
9) Los objetivos organizaciones se encuentran alineados a mis objetivos personales. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
10) Valoran mi esfuerzo cada vez que termino mis tareas. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
11) Logro cumplir los objetivos en el tiempo establecido. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>12) Los objetivos propuestos son alcanzables. a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
DESEMPEÑO LABORAL	
<p>13) El puesto donde laboro está acorde con mis habilidades. a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>14) Me encuentro satisfecho con las funciones que ejecuto. a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>15) Estoy conforme con las políticas establecidas en mi puesto de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>16) Me otorgan los recursos necesarios para agilizar mis tareas. a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>17) Aporto ideas que contribuyen a la toma de decisiones.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

a) TA b) A c) I d) D e) TD	_____ _____
18) Cumplo con mis funciones por voluntad propia sin esperar a recibir órdenes. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
19) Toman importancia a las responsabilidades plasmadas en mi puesto de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20) Suelo ser creativo ante las tareas que me delegan. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21) Estoy acorde con el salario que recibo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22) Me otorgan incentivos económicos en relación a mi desempeño. a) TA b) A c) I	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

d) D e) TD	
23) Me brindan reconocimientos cuando soy eficiente. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
24) Recibo apoyo incondicional por parte de la gerencia. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº TA <u> 24 </u> Nº TD <u> </u>
2. COMENTARIO GENERALES	Conforme con el instrumento.
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	Arturo Sánchez Santos
PROFESIÓN	Administración de Empresas
ESPECIALIDAD	Magister en Gerencia Pública
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	7 años
CARGO	Gerente en Saint San SAC
COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES – CHICLAYO 2023	
DATOS DEL TESISISTA	
NOMBRES	Olano Villarreal Juan Carlos
ESPECIALIDAD	Administración de empresas
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p>GENERAL Elaborar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.</p> <p>ESPECIFICOS Diagnosticar el nivel de coaching en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Identificar el nivel de desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes. Diseñar una propuesta de coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes.</p>
<p>Evalúe cada ítem del instrumento marcando con un aspa en "TA" si está totalmente de acuerdo con el ítem o "TD" si está totalmente en desacuerdo, si está en desacuerdo por favor especifique sus sugerencias.</p>	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 24 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>

COACHING	
1) Tengo control de mis emociones ante cualquier situación. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2) Comprendo las emociones de los demás colaboradores. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3) Mantengo una energía alta ante mis actividades. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4) Tengo ganas por seguir cumpliendo con mis funciones. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5) Culmino con entusiasmo las tareas que me encargan. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6) Se promueven vínculos de confianza dentro de la institución. a) TA b) A	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

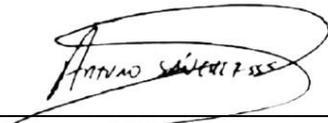
c) I d) D e) TD	
7) Entablo una relación transparente con mis compañeros de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
8) Mantengo una buena relación con el gerente. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
9) Los objetivos organizaciones se encuentran alineados a mis objetivos personales. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
10) Valoran mi esfuerzo cada vez que termino mis tareas. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
11) Logro cumplir los objetivos en el tiempo establecido. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>12) Los objetivos propuestos son alcanzables.</p> <p>a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
DESEMPEÑO LABORAL	
<p>13) El puesto donde laboro está acorde con mis habilidades.</p> <p>a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14) Me encuentro satisfecho con las funciones que ejecuto.</p> <p>a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15) Estoy conforme con las políticas establecidas en mi puesto de trabajo.</p> <p>a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16) Me otorgan los recursos necesarios para agilizar mis tareas.</p> <p>a) TA b) A c) I d) D e) TD</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17) Aporto ideas que contribuyen a la toma de decisiones.</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

a) TA b) A c) I d) D e) TD	_____ _____
18) Cumplo con mis funciones por voluntad propia sin esperar a recibir órdenes. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
19) Toman importancia a las responsabilidades plasmadas en mi puesto de trabajo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20) Suelo ser creativo ante las tareas que me delegan. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21) Estoy acorde con el salario que recibo. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22) Me otorgan incentivos económicos en relación a mi desempeño. a) TA b) A c) I	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

d) D e) TD	
23) Me brindan reconocimientos cuando soy eficiente. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
24) Recibo apoyo incondicional por parte de la gerencia. a) TA b) A c) I d) D e) TD	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u> 24 </u> N° TD <u> </u>
2. COMENTARIO GENERALES	Los ítems se encuentran bien formulados.
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ - EXPERTO

Anexo 4: Autorización de empresa

Chiclayo, 03 de julio de 2023.

Quien suscribe:

Sr. Jaime Núñez Guevara

Representante de la Unidad de Recursos Humanos del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: **Coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023.**

Por el presente, el que suscribe, señor Jaime Núñez Guevara, siendo el representante legal de Recursos Humanos del Hospital Regional Docente las Mercedes Chiclayo, AUTORIZO al alumno: Juan Carlos Olano Villarreal con DNI N° 45475211, estudiante de la Escuela Profesional de Administración, y autor del trabajo de investigación denominado: **Coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo 2023**, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, encuestas entre otros para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente;

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD
HOSPITAL "LAS MERCEDES" - CH.

Abog. Jaime Núñez Guevara

Jaime Núñez Guevara: DNI: 17441585

Jefe de la Unidad de Recursos Humanos

Anexo 5: Resolución del proyecto



Universidad
Señor de Sipán

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N°0290-2023-FACEM-USS

Chiclayo, 03 de julio de 2023.

VISTO:

El Oficio N°0178-2023/FACEM-DC-USS, de fecha 30 de junio del 2023, presentado por la Directora de la EP de Administración y proveído del Decano de FACEM, de fecha 30/06/2023, donde se solicita la aprobación de Proyectos de tesis, de los estudiantes del Curso de Investigación I, del IX ciclo sec. A y B, de la EP de Administración, a cargo del Dr. Juan Almicar Villanueva Calderón, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 21° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N°086-2020/PD-USS de fecha 13 de mayo de 2020, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. El período de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR, los proyectos de Tesis de los estudiantes del Curso de Investigación I, correspondiente al IX ciclo – Sec. A y B, del ciclo académico 2023-I, de la EP de Administración, a cargo del Dr. Juan Almicar Villanueva Calderón, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



 **Dr. LUIS GERARDO GOMEZ JACINTO**
Decano
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN



 **Mg. LORELY SUGEILY SILVA GONZALES**
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Cc.: Escuela, Archivo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN Nº0290-2023-FACEM-USS

N.º	AUTOR(a) (es)	TÍTULO DE PROYECTO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
1	- Aguinaga Gonzales, Maria July - Pardo Núñez, Karina Liseth	Empowerment y rendimiento laboral en los colaboradores de la empresa Surge Company S.A.C. Lambayeque, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2	- Cubas Rimachi, Gleny Yaninna	Gestión de Recursos Humanos y rotación del personal de la empresa Inversiones Postes Sánchez S.A.C. Trujillo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3	- Garay Pistfil, Daniel Francisco	Branding para mejorar la imagen corporativa de la empresa Hecho a mano - Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	- Sánchez Sánchez, Anai de los Angeles - Tantalean Cayotopa, Cileny Adelith	Gestión administrativa para mejorar los procesos logísticos en una Municipalidad Distrital, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5	- Flores Huamán, Dairon Jefferson	Modelo de gestión logística para mejorar la rentabilidad en la empresa de servicios Inversiones y Distribuciones ROFE S.A.C. Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	- Chilcon Sosa, Anagely Smith - Montoya Chavarry, Diego Alonso	Responsabilidad Social empresarial para mejorar la imagen corporativa de la empresa Importaciones y exportaciones Virgen del Carmen E.I.R.L., Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
7	- Olano Villarreal, Juan Carlos	Coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8	- Garcés Reque, Manuel Humberto - Mori Asenjo, Thalía Stephany	Gestión administrativa y calidad de servicio del personal del Centro de Rejuvenecimiento Facial Corporal y Magnetismo: Renuévate – Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
9	- Tapia Nopo, Diego Leonardo - León Ypanaque, Víctor Wilfredo	Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de ventas en la empresa Acuña Rous S.A.C. Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
10	- Cruz Peralta, Ricardo Héctor - Montoya Cabrejos, Sadit Mayder	Inteligencia emocional y desempeño laboral para incrementar la efectividad en el trabajo de la Financiera Crediscotia - Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
11	- Flores Paz, Cesar - Rojas Campos, Yeny Maribel	Plan de marketing basado en social media para mejorar el posicionamiento en el Hospedaje Concordia - Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

Cc.: Escuela, Archivo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N°0290-2023-FACEM-USS

N.º	AUTOR(a) (es)	TÍTULO DE PROYECTO DE TESIS	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
12	- Vásquez Carranza, Edward Ricardo	Empowerment y compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa Rexsin Perú S.A. Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
13	- Bejarano Vásquez, Ebert Enrique - Castro Rojas, Thalia Jazmin	Neuromarketing como estrategia para mejorar el comportamiento de compra de los clientes de un Supermercado Metro - Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
14	- Aguilar Arévalo, Yaquelin Karina - Sánchez Flores, María Angélica	Comunicación interna para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del área de caja de Plaza Vea - Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
15	- Chinchay Cruz, Yovani - Jiménez Fernández, María Liliana	Inteligencia emocional y coaching ontológico en los trabajadores de la empresa Estilos S.R.L. Jaén, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
16	- Sánchez López, Abel Denis	Neuromarketing y comportamiento del consumidor en la empresa de Transportes Hernández S.A.C. Chiclayo, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
17	- Samillán Llontop, Héctor Rafael	Gestión del talento humano y desempeño laboral en colaboradores de la escuela de Administración de una universidad privada – Chiclayo, 2023.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18	- Vidarte Farfan, Luis Gerardo	Marketing interno y compromiso organizacional de los trabajadores de la Empresa EPSEL S.A. Chiclayo, 2023.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
19	- Cayotopa Ylatoma Cilenny	Gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio en una Municipalidad Distrital, 2023.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
20	- Neyra Ocaña Belen	Comunicación interna y desempeño laboral en los efectivos policiales de la Unidad de tránsito Norte 2, 2023	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

Cc.: Escuela, Archivo

Anexo 6: Formato T1

	AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)	Código:	F1,PP2-PR,02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Pimentel, 02 de octubre del 2024

Señores
Vicerrectorado de investigación
Universidad Señor de Sipán S.A.C
Presente. -

El suscrito:
Olano Villarreal Juan Carlos con DNI 45475211.

En mí calidad de autor exclusivo del trabajo de investigación/tesis titulada:

Coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente las Mercedes – Chiclayo, 2023 presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración de la facultad de Ciencias Empresariales, escuela Profesional de Administración, Programa de estudios de Administración, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de investigación/tesis, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de investigación a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional - <https://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación/informe o tesis y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
OLANO VILLARREAL JUAN CARLOS	45475211	

Anexo 7: Fotos de aplicación de instrumento

En las siguientes figuras se aprecia al autor aplicando los cuestionarios a los colaboradores del Hospital Regional Docente Las Mercedes.





Anexo 8: Reporte TURNITIN

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**Coaching para mejorar el desempeño lab
oral en el Hospital Regional Docente las
Mercedes – Chiclayo,**

AUTOR

Juan Carlos Olano Villarreal

RECuento DE PALABRAS

13270 Words

RECuento DE CARACTERES

71511 Characters

RECuento DE PÁGINAS

54 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

823.8KB

FECHA DE ENTREGA

Oct 30, 2024 10:16 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 30, 2024 10:17 AM GMT-5

● 14% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 9% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

Anexo 9: Acta de originalidad

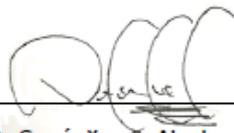
	ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN	Código:	F3.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de investigación del Programa de Estudios de Administración y Administración Pública, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de (Pregrado,) según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **Coaching para mejorar el desempeño laboral en el Hospital Regional Docente las Mercedes – Chiclayo, 2023**, elaborado por el estudiante **Olano Villarreal Juan Carlos**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 14%, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación vigente.

Pimentel, 04 de noviembre de 2024



Dr. García Yovera Abraham José

Coordinador de Investigación EAP Administración y Administración Pública

DNI N° 80270538

Anexo 10: Colaboradores del Hospital Regional Docente Las Mercedes

HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES CHICLAYO - 2023

GRUPO OCUPACIONAL	CONDICION LABORAL		TOTAL
	NOMBRADOS	CAS	
ADMINISTRATIVO	99	13	112
ENFERMERA/O	130	57	187
MEDICO	71	28	99
OTROS PROFESIONALES DE LA SALUD (ASISTENTA SOCIAL, BIOLOGO, QUIMICO, OBSTETRA, PSICOLOGO Y TECNOLOGO MEDICO)	63	31	94
TECNICOS Y AUXILIARES ASISTENCIALES	246	133	379
TOTAL	609	262	871

Anexo 11: Alfa de Cronbach

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	112	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	112	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

→ Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	24

Anexo 12: Resultados del cuestionario

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES								
	N°	ÍTEMS	TA	A	I	D	TD	Total
COACHING	1	Tengo control de mis emociones ante cualquier situación.	8	12	12	64	16	112
	2	Comprendo las emociones de los demás colaboradores.	8	24	20	36	24	112
	3	Mantengo una energía alta ante mis actividades.	8	16	12	60	16	112
	4	Tengo ganas por seguir cumpliendo con mis funciones.	4	24	8	44	32	112
	5	Culmino con entusiasmo las tareas que me encargan.	20	16	16	48	12	112
	6	Se promueven vínculos de confianza dentro de la institución.	8	16	12	60	16	112
	7	Entablo una relación transparente con mis compañeros de trabajo.	4	36	8	44	20	112
	8	Mantengo una buena relación con el gerente.	4	20	12	60	16	112
	9	Los objetivos organizaciones se encuentran alineados a mis objetivos personales.	12	56	16	16	12	112
	10	Valoran mi esfuerzo cada vez que termino mis tareas.	12	56	20	16	8	112
	11	Logro cumplir los objetivos en el tiempo establecido.	16	56	20	8	12	112
	12	Los objetivos propuestos son alcanzables.	24	44	8	24	12	112
DESEMPEÑO LABORAL	13	El puesto donde laboro está acorde con mis habilidades.	32	48	12	12	8	112
	14	Me encuentro satisfecho con las funciones que ejecuto.	16	56	20	8	12	112
	15	Estoy conforme con las políticas establecidas en mi puesto de trabajo.	24	44	8	24	12	112
	16	Me otorgan los recursos necesarios para agilizar mis tareas.	32	48	12	12	8	112
	17	Aporto ideas que contribuyen a la toma de decisiones.	4	20	12	60	16	112
	18	Cumplo con mis funciones por voluntad propia sin esperar a recibir órdenes.	8	16	12	60	16	112
	19	Toman importancia a las responsabilidades plasmadas en mi puesto de trabajo.	4	24	8	40	36	112
	20	Suelo ser creativo ante las tareas que me delegan.	16	16	16	52	12	112
	21	Estoy acorde con el salario que recibo.	4	24	8	40	36	112
	22	Me otorgan incentivos económicos en relación a mi desempeño.	20	16	8	56	12	112
	23	Me brindan reconocimientos cuando soy eficiente.	8	16	8	64	16	112
	24	Recibo apoyo incondicional por parte de la gerencia.	4	36	4	48	20	112

Anexo 13: Ingresos y egresos del Hospital Regional Docente Las Mercedes

Estados financieros del Hospital Regional Docente las Mercedes (Enero - Diciembre del 2023)

Categoría	Monto (en soles)
Ingresos	
Fondos gubernamentales	S/ 56,623,115.00
Donaciones	S/ 250,000.00
Servicios de salud	S/ 25,469,372.00
Total ingresos	S/ 82,342,487.00
Egresos	
Sueldos y salarios	S/ 44,464,280.00
Compra de bienes	S/ 7,627,085.00
Contratación de servicios	S/ 16,440,197.00
Construcción de edificios y estructuras	S/ 4,473,731.00
Adquisición de vehículos, maquinarias y otros	S/ 4,738,432.00
Adquisición de otros activos fijos	S/ 61,940.00
Otros gastos de activos no financieros	S/ 1,148,162.00
Total egresos	S/ 78,953,827.00
Resultado neto	S/ 3,388,660.00