



**UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE PUEBLA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA
INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DESPUÉS DE
UN PROCESO DE COACHING**

PRESENTA

CLARA MONSERRAT SOTO ROJAS

DIRECTOR DE TESIS

MTRA. ELISA GALINDO CORTÉS

Puebla, Pue.

Noviembre 2022



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE PUEBLA
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA
INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DESPUÉS DE
UN PROCESO DE COACHING**

PRESENTA

CLARA MONSERRAT SOTO ROJAS

DIRECTOR DE TESIS

MTRA. ELISA GALINDO CORTÉS

Puebla, Pue.

Noviembre 2022



Puebla., Pue. 29 de noviembre del 2022
Asunto: LIBERACIÓN DE TESIS

**DRA. ANA MARÍA ALEJANDRA HERRERA ESPINOSA
DIRECTORA DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA
DEPARTAMENTO DE ARTES Y HUMANIDADES**

La que suscribe **Mtra. María Engracia Elisa Galindo Cortés**, hace constar que la estudiante de la licenciatura en psicología. Plan 06.

C. Clara Monserrat Soto Rojas ID: 3345458 y Matrícula 1001381.


Ha finalizado la tesis titulada: **Incidencia en la satisfacción laboral después de un proceso de coaching**

Se encuentra listo para su defensa en examen profesional

Señalo que los lectores han revisado y avalan los ajustes pertinentes para que se pueda presentar en la fecha asignada por la dirección el examen profesional.

Sin más por el momento, reitero mis atenciones.

“LA CULTURA AL SERVICIO DEL PUEBLO”


Mtra. María Engracia Elisa Galindo Cortés
Directora de la Tesis

Agradecimientos

El amor y la dedicación que le tuve a este proyecto es causa del cariño de mis padres, sin ellos esto hubiera sido un sueño, sin embargo, hoy es una realidad. La primera Doctora en Ciencias que conocí fue la Dra. Karla Rojas Valderrama a quien siempre le he llamado mamá y a la cual agradezco infinitamente, por educar a una niña responsable que hoy en día es un adulto, a siempre enseñarle los valores como lo es la constancia y que si tu mente lo puede visualizar es porque lo puedes lograr, ella es mi principal motor. A mi padre por darme perspectivas diferentes, que si quieres algo tienes que ver todos los puntos de acceso posibles para obtenerlo, porque siempre me enseñó a hacer las cosas con felicidad disfrutando cada momento, cada instante y a cada persona.

Reconozco a aquellos profesores que me motivaron a seguir adelante en esta búsqueda de mi proyecto de titulación como lo son la Dra. Xochitl Velasco López que siempre me orientó en la búsqueda de soluciones, a la Dra. Dulce María Judith Pérez Torres dado que ella estuvo en a lo largo de mi trayectoria profesional, motivándome a dar un poco más en cada proyecto que realizaré, a la Mtra. Elisa Galindo Cortés desde que tomé mi primera clase de *coaching* realmente supe que ese era mi lugar y ella iba a ser la que me apoyara, fue la que me enseñó con el ejemplo. Por ellas y por muchos más profesores de la Facultad de Psicología de UPAEP agradezco cada instante que compartimos, eso es lo que hace la formación y la pasión profesional.

A mi segunda familia ya que compartí muchísimo tiempo con ellos entre clase y horas libres, que fueron los principales protagonistas de muchas historias y vivencias, agradezco a

la Lic. María Elena Rodríguez Osorno, Lic. Verónica Andrade Carballo y a María Elena Cervantes Urbiola, por ser mi red de apoyo, gracias por cada momento vivido.

Por último y no menos importante, quiero agradecer a aquella niña del 2017 que se decidió por una carrera tan maravillosa, a su corta edad supo que era para ella, agradezco mi constancia, mi esfuerzo y esmero.

Resumen

En la presente investigación sobre la incidencia en la satisfacción laboral después de un proceso de coaching, con aquellas personas que tuvieron un proceso de coaching no más de un año y menos de tres meses, con métodos tradicionales por medio de escalas y gráficas, así como una evaluación la cual fue aplicada a treinta y dos coachees, los cuales fueron considerados como muestra en esta investigación cuantitativa, corroborando la recopilación de datos para construir modelos basados en mediciones numéricas y análisis estadístico para probar hipótesis.

Para lograr los objetivos de la investigación se aplicaron dos instrumentos como lo es la Boleta de Coaching (Monroy Navarro, 2015) y la Escala General de Satisfacción Laboral (Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo, 2019), ambas con una escala Likert.

Teniendo como resultado que el nivel de satisfacción laboral en las personas que llevaron un proceso de coaching fue que la satisfacción laboral es independiente a haber tenido una intervención de coaching puesto que existen muchos factores que influyen en la satisfacción laboral de los sujetos.

Palabras clave: Coaching, Satisfacción Laboral, Coachee, Modelo GROW

Abstract

In the present investigation on the incidence of job satisfaction after a coaching process, with those people who had a process of no more than one year and less than three months, with traditional methods by means of scales and graphs, as well as an evaluation which was applied to thirty-two coaches, which were considered as a sample in this quantitative research.

To achieve the objectives of the research, two instruments were applied, such as the Coaching Report (Monroy Navarro, 2015) and the General Job Satisfaction Scale (National Institute of Safety and Hygiene at Work, 2019), both with a Likert scale.

Having as a result that the level of job satisfaction in the people who carried out a coaching process was that job satisfaction is independent of having had a coaching intervention since there are many factors that influence the job satisfaction of the subjects.

Keywords: Coaching, Job Satisfaction, Coachee, GROW Model

Índice

Contenido

Agradecimientos.....	4
Resumen.....	6
Abstract.....	7
Introducción.....	11
CAPÍTULO 1.....	12
Planteamiento del problema.....	12
1.1 Justificación.....	12
1.2 Paradigmas epistemológicos, metodológico y disciplinar.....	13
1.3 Objetivos de investigación.....	14
1.3.2 Objetivo particular:.....	14
1.3.3 Objetivos específicos:.....	14
1.4 Preguntas de investigación.....	14
1.5 Hipótesis.....	15
1.6 Definición de variables.....	15
CAPÍTULO 2.....	17
Marco Teórico.....	17
2.1 Psicología organizacional.....	17
2.1.2 Psicología organizacional y satisfacción laboral.....	20
2.1.3 El coach y su relación con la psicología organizacional.....	22
2.1.4 El coaching y sus beneficios psicológicos.....	23
2.2 Satisfacción laboral.....	24
2.2.2 Características de la satisfacción laboral.....	28
2.2.3 Teorías relacionadas con satisfacción laboral.....	29
2.3 Coaching.....	31
2.3.1 Aplicaciones del coaching y sus beneficios.....	32
2.3.2 Escuelas de coaching.....	32
2.3.4 Modelos del coaching.....	36
CAPÍTULO 4.....	42
Metodología.....	42
4.1 Diseño de investigación.....	42

4.2 Población y muestra.....	42
4.3 Contexto de estudio	42
4.4 Instrumentos.....	43
4.5 Procedimiento	46
CAPÍTULO 5	48
Resultados	48
5.1 Comprobación de hipótesis.....	55
CAPÍTULO 6.....	56
Conclusiones y discusión	56
6.1 Conclusiones.....	56
6.2 Discusión	57
6.3 Aportes y limitaciones	58
REFERENCIAS	60
ANEXOS.....	66
Anexo 1 Boleta de Coaching	66
Anexo 2 Boleta de Coaching	66
Anexo 3 Escala General de Satisfacción Laboral	67

Índice de tablas de ilustraciones

Tabla 1 Definición de variables.....	15
Tabla 2 Historia de psicología organizacional	18
Tabla 3 Historia de psicología organizacional	19
Tabla 4 Pirámide de necesidades.....	20
Tabla 5 Evolución del término de satisfacción laboral.....	25
Tabla 6 Escuelas de coaching.....	33
Tabla 7 Líneas de coaching	35
Tabla 8 Fiabilidad.....	49
Tabla 9.....	50
Tabla 10 Practica de coaching dentro de la organización	51
Tabla 11 Desempeño laboral por medio de la practica de coaching	52
Tabla 12 Recomendable la practica del coaching dentro de la empresa	52
Tabla 13 Posibilidades de promocionar.....	53
Tabla 14 Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho.....	54
Tabla 15 Atención que se presta a las sugerencias.....	55

Introducción

Comprendamos que el coaching empezó a tener fuerza hace poco más de una década, teniendo impacto en nuestro vocabulario y en nuestra forma de consolidar a estas personas expertas en el tema llamadas coach. Hace más de treinta años la disciplina estaba naciendo en Estados Unidos con el objetivo de aumentar el rendimiento individual (posteriormente grupal) de los atletas, la primera edición de "El juego interior del tenis" de Timothy Gallwey el cual sienta algunas de las bases de los paradigmas. Actualmente el coaching se va diversificado en diferentes ramas como lo puede ser el coaching personal, coaching ejecutivo, coaching financiero, coaching centrados en negocios, etc. Por eso es importante que el lector tenga en cuenta que el coaching del cual se va a hablar en este documento es el coaching organizacional el cual tiene como principal objetivo potenciar las habilidades del personal, creando ambientes y relaciones más estables para los mismos, teniendo siempre en cuenta los objetivos que se emplean en el inicio de la intervención, como lo plantea John Whitmore en el modelo GROW donde permite obtener y maximizar el potencial de cada individuo, que más adelante visualizamos a profundidad, es así como las empresas invierten en un proceso como lo es el coaching ya que se centra en objetivos a corto tiempo, desarrollando habilidades para la resolución de problemas y obteniendo a un personal más capacitado y seguro de su accionar.

Esta investigación tuvo como objetivo principal analizar la incidencia en la satisfacción laboral después de un de un proceso de coaching, eligiendo de manera adecuada a los participantes previamente, para después proporcionar los formularios de los cuales consta una boleta de coaching y una escala de satisfacción laboral, cada participante tenía que

haber estado en un proceso de coaching no más de 1 año de antigüedad y no menos que 3 meses de su aplicación.

CAPÍTULO 1

Planteamiento del problema

En esta investigación se pretende postular la incidencia en la satisfacción laboral después de un proceso de coaching, para ello se seleccionaron a personas que hayan estado en dicho proceso ya sea dentro de la empresa o bien de manera particular, para así entender el nivel de incidencia que tiene en la satisfacción laboral de cada persona, con el propósito de contribuir a la práctica de un modelo de coaching puesto este tiene como objetivo principal maximizar el potencial de cada individuo, finalmente con los resultados obtenidos, se podría plantear, en un futuro, investigaciones que desarrollen planes de acción, los cuales las empresas podrían implementar, puesto que una intervención de coaching enriquece al individuo en su satisfacción laboral y de la misma forma a la organización, entendiendo que una de las ventajas principales de un proceso de coaching en las cuales la persona desarrolla; soluciones efectivas, impulsa la autonomía y permite ampliar perspectivas.

1.1 Justificación

Con el paso del tiempo el coaching organizacional toma más importancia en las industrias y empresas en general, para la mejora de sus colaboradores, incluso se ha observado que las personas deciden obtener la atención del coach para superar obstáculos e incrementar la capacidad de liderazgo, comprendiendo que la intervención de coaching

pretende facilitar el proceso de pensamiento y el ejercicio de la reflexión acerca de situaciones concretas, también despierta la motivación en el individuo, fomentando la proactividad y la responsabilidad dentro del proceso como fuera del mismo.

Es por esto que el coaching organizacional es considerado un sistema integral, debido a que se compone de procesos, conceptos e instrumentos de medición para conocer a los grupos de trabajo, y así identificar el liderazgo, trabajo en equipo y motivación que se requiere dentro de la empresa (Varela, 2017), esta tarea no solo recae en los hombros de las personas, también se contempla la formación de compañías comprometidas con el desarrollo de su personal. Las empresas que emplean este tipo de cambio no solo buscan mejorar, sino transformar su cultura tanto organizacional como personal (Cunsolo, Pablo, 2016). Se menciona que es un sistema de conjuntos de elementos con diversas características que se unifican para el alcance de un mismo objetivo.

1.2 Paradigmas epistemológicos, metodológico y disciplinar

El paradigma epistemológico, con el que se realizó la tesis es: cognitivista, se basa en el aprendizaje que se adquiere mediante las estructuras innatas, las cuales se van desarrollando a lo largo de la interacción social, cultural y afectivo del individuo, dando pie a la impresión que pueda tener el individuo sobre sí mismo y sobre su entorno, es necesario puntualizar que el enfoque cognitivo social es la capacidad de ejercitar el control sobre nuestro propio funcionamiento y sobre los eventos que afectan nuestra vida (Bandura, 2001), así como el Análisis Conductual Cognoscitivo y específicamente de la teoría Cognitivo Social de Bandura y sus colaboradores aparecen como resultado, teniendo un desplazamiento de los conceptos iniciales de autocontrol y autodirección posteriormente de

autoeficacia (Agenciación humana en la teoría cognitivo social: Definición y posibilidades de aplicación, 2005) para así desarrollar habilidades que impliquen el reconocimiento del otro y la legitimación de su diferencia, su identidad y su condición en el contexto, las cuales contribuyen entre si desde una cercanía al individuo ya que estamos hablando de su ambiente y como se puede relacionar de manera optima desde sus habilidades y reconocimiento de su variedad dentro de dicho contexto, comprendiendo que este es cambiante y depende del individuo.

1.3 Objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general: Analizar la importancia de la satisfacción laboral generado por la intervención de coaching, mediante la aplicación de dos cuestionarios.

1.3.2 Objetivo particular:

Determinar el nivel de satisfacción laboral en las personas que han tenido una intervención de coaching.

1.3.3 Objetivos específicos:

1. Elegir a los participantes de acuerdo con los criterios de selección
2. Determinar el tiempo en el cual estuvieron en un proceso de coaching
3. Aplicación del cuestionario de Escala General de Satisfacción Laboral (Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo, 2019).
4. Aplicación del cuestionario de Boleta de Coaching (Monroy Navarro, 2015).

1.4 Preguntas de investigación

La presente investigación pretende responder las siguientes preguntas: ¿Cómo impacta en las personas el proceso de coaching en la satisfacción laboral?

1.3 Hipótesis

Ho: La incidencia en la satisfacción laboral es independiente a la variable de haber tenido un proceso de coaching.

1.6 Definición de variables

Tabla 1 Definición de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Coaching	Consiste en ayudar a la persona a pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito sea en los negocios, en las relaciones personales, en el arte, el deporte o el trabajo (Whitmore & Fernández, 2018).	Boleta de coaching (Monroy Navarro, 2015) <ul style="list-style-type: none">• 14 ítems que se califican en una escala de Likert, donde 0= muy en desacuerdo 1= en desacuerdo 2= indeciso 3= De acuerdo 4= Muy de acuerdo
Satisfacción laboral	Teoría Bifactorial de Herzberg de La teoría bifactorial sostiene que la motivación de una persona proviene de factores de motivación (intrínsecos), y no de mantenimiento	Escala General de Satisfacción Laboral <ul style="list-style-type: none">• 15 ítems que se califican en una escala de Likert, 0=Muy insatisfecho 1=Insatisfecho

	<p>(extrínsecos) (Herzberg, 1959. Citado por Alfaro, R., et al., 2014).</p>	<p>2=Moderadamente insatisfecho 3=Ni satisfecho ni 4=Moderadamente insatisfecho 4= Moderadamente satisfecho 5=Satisfecho 6=Muy satisfecho (Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo, 2019)</p>
--	---	---

CAPÍTULO 2.

Marco Teórico

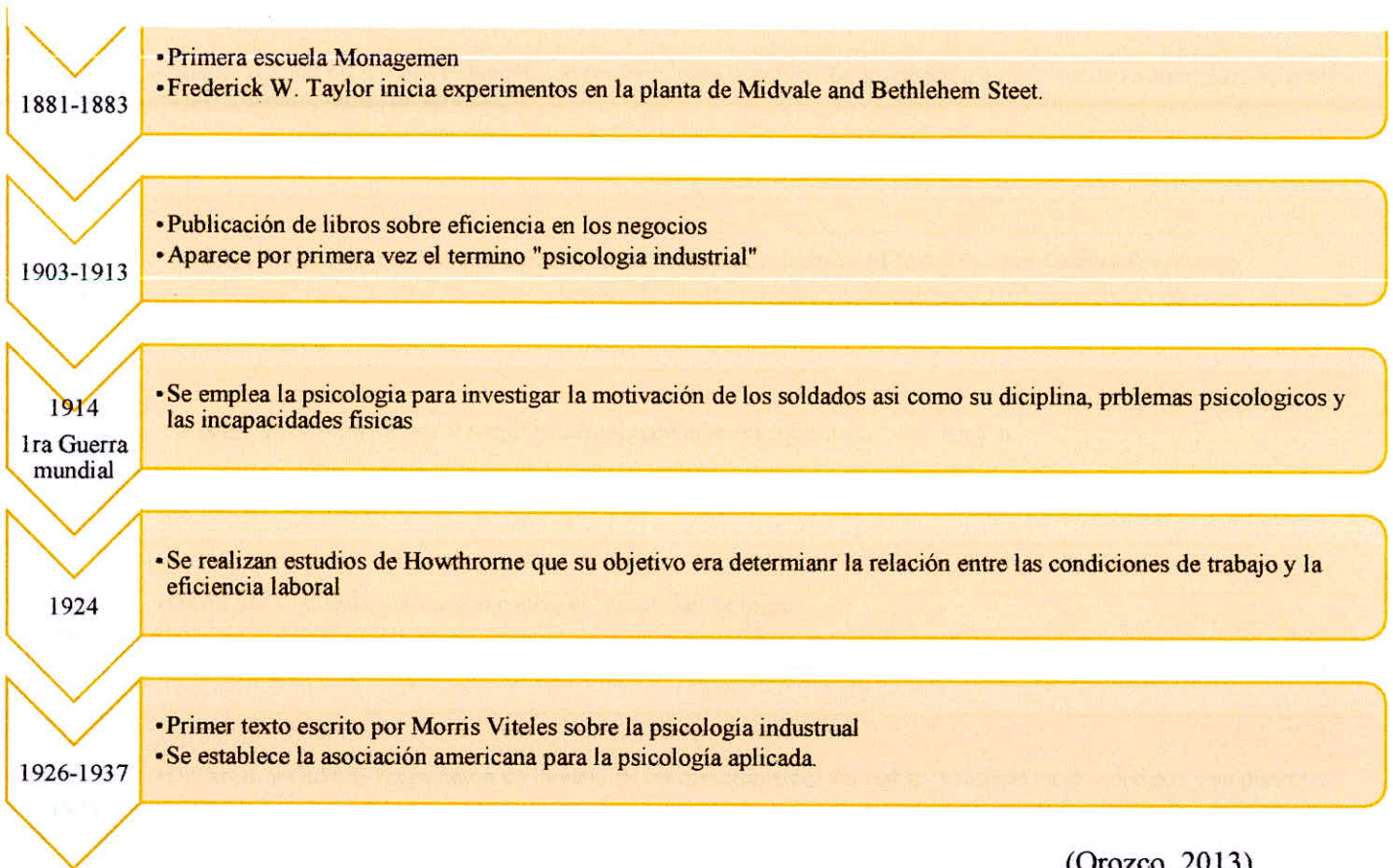
2.1 Psicología organizacional

La psicología es el estudio científico de la mente y de la conducta humana, entendiendo como conducta lo que las personas hacen, piensan y sienten (Ferro, 2017)

El objetivo del área organizacional de la psicología, es conseguir mejorar la eficacia organizacional y la calidad de vida de las personas en su entorno laboral, considerando los beneficios que aparecen para el talento, así mismo para la organización, (García, 2017).

Contemplando su gran desarrollo en el área de la psicología a lo largo de la historia;

Tabla 2 Historia de psicología organizacional



(Orozco, 2013)

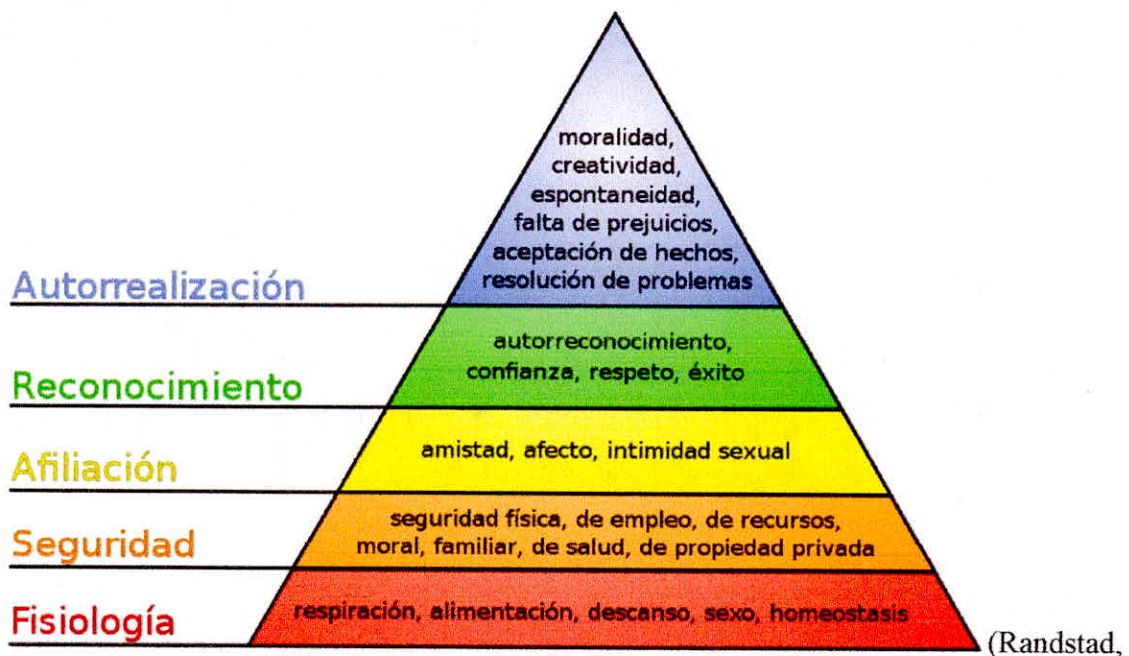
entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo de la institución tanto organizacional como individual.

El objeto de estudio de la psicología de las organizaciones no es otro que la conducta organizacional. Las personas que trabajan en una organización y realizan de manera autónoma dentro del ámbito de dicha organización entonces podemos hablar de la conducta organizacional.

2.1.2 Psicología organizacional y satisfacción laboral

Para abordar el tema de psicología y satisfacción laboral tendíamos que dialogar sobre el autor Abram Maslow (1954), el cual en su Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas donde se formuló por primera vez la hipótesis de que existen cinco requisitos para el ser humano;

Tabla 4 Pirámide de necesidades



2022).

Cada una de estas necesidades tienen que ser satisfechas por la persona, dado que si una no se cubre puede afectar a la autorrealización y de esta forma a la satisfacción. (Maslow, A. McGregor 2017)

Comprendiendo un entorno organizacional podemos mencionar que consiste en ayudarnos a identificar y priorizar por niveles cuáles son las necesidades laborales, desde las más básicas hasta la cúspide de la pirámide, que deben estar cubiertas para alcanzar nuestras metas de forma exitosa, como empresa y como persona.

Una de las formas de aplicación de la Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas se comprende en; la organización debe proporcionar las condiciones y un lugar para poder cumplir con el trabajo, como una oficina, o unas instalaciones para comer y/o descansar, vistas como necesidades fisiológicas, incluso desde una perspectiva la cual vivimos en el año 2020 se pudieron dar estas necesidades fisiológicas como la adaptación de algún espacio en concreto en el hogar para el trabajo, contemplando que la mayoría de las empresas brindaron equipos necesarios para un óptimo trabajo.

Cuando estas primeras necesidades estén cubiertas, el trabajador se ocupará de asentarse y de disponer de ciertos recursos fijos y de un ambiente laboral seguro y estable, hablamos de seguridad (Al-Zo'bi, Z., & Bataineh, O. 2018).

La persona buscará y se mantendrá en su trabajo según la estabilidad financiera de la empresa, su consolidación en el sector y en consecuencia, la confianza que transmita la dirección guiará sus decisiones para encontrar oportunidades de desarrollo profesional que sean independientes y salvaguarden sus intereses.

Una vez alcanzados estos niveles básicos, la persona va a querer satisfacer sus necesidades de afiliación, las relaciones interpersonales en el trabajo son necesarias y efectivas, la empresa puede potenciar la cooperación entre colaboradores, haciendo que esto aumente el rendimiento y generando un buen clima laboral.

La persona, posteriormente desarrollará nuevas motivaciones y buscará ser exitoso en su trabajo, es decir; buscará el reconocimiento de su labor, tanto sus iguales como altos mandos, aumentando su confianza que tiene él de su mismo, reforzará su personalidad.

Para que el último nivel sea alcanzar la autorrealización, la persona querrá prosperar a nivel personal, y para ello debe ser un experto en lo que hace, puede que necesite un trabajo difícil o un entorno menos supervisado en el que desarrollar su creatividad y gestionar los problemas a su manera (Randstad, 2022).

Las empresas son conscientes de que el colaborador puede promover y crear ideas para mejorar la organización y le proporcionará la situación adecuada, liberando el potencial del trabajador.

2.1.3 El coach y su relación con la psicología organizacional

El coaching es un proceso dinámico e interactivo que consiste en asistir a otros en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial, el coach colabora con las personas, equipos y empresas, realizando un puente entre los objetivos, tanto personales como organizacionales.

2.2 Satisfacción laboral

El estudio por la satisfacción laboral surge en la década de los años treinta y desde entonces muchos se han dedicado a definirla, así como desarrollar teorías alrededor de ella, para comprenderla de manera completa, y apoyar al colaborador, así como en tener al mejor personal en la organización.

Por ello en esa misma época el autor Robert Hoppock, delimita el campo de estudio, dando a conocer los factores que pueden influir en la satisfacción laboral y la asocia con el desempeño, destacando los siguientes factores influyentes; fatiga, monotonía, condiciones de trabajo y supervisión, entre otros. Más adelante el autor Herzberg (1959) insinúa que la supervisión del hombre con su trabajo se origina del enriquecer su puesto, provocando un sentido de mayor responsabilidad a la par de un crecimiento psicológico y mental, para ello Herzberg desarrolló una teoría basada en la de Abraham Maslow (1954) sobre jerarquías, que más adelante se les explica con detalle.

Existen muchos más autores que revelan cómo es la satisfacción laboral como se explica en la siguiente tabla elaborada por Chiang y Ojeda en el año dos mil trece.

Tabla 5 Evolución del término de satisfacción laboral

Definición de Satisfacción laboral según;	Autor y año	Definición de satisfacción laboral
Basada en el estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas.	Smith, Kendall y Hulin (1969)	Resultados positivos con respecto a los procesos o etapas laborales.
	Locke (1976)	Estados emocionales positivos producto de las buenas percepciones en el trabajo.
	Mueller y Mc Closkey (1990)	Es el afecto positivo hacia el puesto de trabajo.
	Muchinsky (1993)	Es una respuesta pasional por la actividad laboral.
	Newstrom y Davis (1993)	Son sentimientos positivos o negativos con los que el empleado percibe su centro de labores.

Basada en una actitud generalizada ante el trabajo.	Porter (1962).	Es la diferencia que existe entre lo que el trabajador percibe y lo que recibe en forma efectiva por el trabajo.
	<u>Beer</u> (1964)	Son las actitudes psicológicas que el trabajador tiene con respecto a las actividades laborales.
	Schneider y <u>Snyder</u> (1975)	Es el comportamiento percibido con relación a las acciones laborales.
	Blue (1976)	Son las respuestas que tiene el trabajador en sus actividades laborales.
	<u>Salancik & Pfeffer</u> (1977)	Es la postura que asume el trabajador frente al trabajo.
	<u>Harpaz</u> (1983)	Los trabajadores desarrollan actitudes positivas en el proceso de las acciones laborales lo cual todo indica que se encuentran satisfechos con lo que hacen.
	Griffin y <u>Bateman</u> (1986)	La satisfacción laboral se construye por facetas como son un buen salario, buenos equipos de trabajo, oportunidades de ascensos, prácticas organizacionales.
	<u>Newstrom</u> y Davis (1993)	Es el afecto hacia el trabajo.

Garmendia y Parra Luna (1993)	Consiste en satisfacer las necesidades de higiene y motivacionales.
Bravo, Peiro y Rodríguez (1996)	Son actitudes positivas en sus actividades laborales.
Brief (1998) y Brief y Weiss (2001)	Es la combinación de sentimientos y pensamientos como manifiesto en la satisfacción laboral.
Davis y Newstrom (2002)	La actitud del trabajador hacia su trabajo influye en su comportamiento.
Robbins (2004)	La actitud del trabajador hacia su actividad laboral.

Chiang y Ojeda (2013, citado por Apaza, 2018)

Como se puede observar en la tabla existen dos enfoques; el primero aborda un punto de vista emocional el cual está relacionado con sentimientos y el segundo está enfocado al trabajo.

Por otro lado, más reciente, Ruvalcaba, Selva & Sahagún (2014) indican que para definir la palabra satisfacción es un tanto complicado, por su similitud existente entre: motivación, actitud hacia el trabajo y moral laboral, de la misma forma el autor Judge, et. al., (2017) afirma que la mayoría de las organizaciones consideran que la satisfacción laboral depende de dos cosas: el salario y las “actividades recreativas” que son dirigidas por el personal de recursos humanos y se establece el impacto de los rasgos de personalidad sobre el

desempeño laboral, contando de la misma manera con el autor Vermeir, et. ál., (2018).

Afirma que es una parte muy importante en el ciclo de vida de un empleado, además de la motivación para que permanezca leal en una organización, para que este se vea beneficiado por una satisfacción laboral.

También organizaciones como Dentro de los Descriptores en Ciencias de la Salud (DeCs) no existe el término como tal de “satisfacción laboral”, sin embargo, lo manejan como “satisfacción en el trabajo/personal “que hace referencia la sensación de plenitud experimentada de manera individual cuando una necesidad, o deseo de estar satisfecho es obtenida.

2.2.2 Características de la satisfacción laboral

Con base en lo mencionado podemos considerar el término satisfacción laboral como un constructo multidimensional, y para la caracterización de dicho término debe incluir variables que sean de tipo organizacional, funcional o individual, tales como la remuneración, la actividad realizada, las relaciones humanas, la seguridad, las condiciones ambientales, entre otras. También implica tener en cuenta las características del individuo como las circunstancias del ambiente de trabajo, o la combinación de ambas.

La actitud del colaborador frente a su propio trabajo es fundamental para lograr un equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que la reduzcan. (Chuguli & Belén, 2018) contemplando el proceso de coaching fundamentalmente para que dichos procesos puedan desarrollarse de manera correcta, así como la obtención de resultados específicos, el objetivo del coaching es maximizar el

potencial de una persona para que pueda aumentar su rendimiento, consiste en ayudar a aprender más que en instruir. (Whitmore 2009).

2.2.3 Teorías relacionadas con satisfacción laboral

La satisfacción laboral depende de ciertos valores para poder cuantificarlos, de modo que ciertos investigadores hicieron múltiples investigaciones sobre los factores que producen satisfacción laboral:

• **Teoría bifactorial de Herzberg:** Es una teoría motivacional, la cual plantea que la satisfacción o insatisfacción orientan el comportamiento de los trabajadores, como lo son los factores de motivación e higiene, respectivamente. También se dio a conocer que dicha satisfacción depende de dos tipos de factores de motivación como: a) Reconocimiento, b) Independencia laboral, c) Logros, d) Responsabilidad y c) Promoción. Aquellos factores mencionados están directamente relacionados con la naturaleza de las tareas que realiza la persona, involucrando sentimientos relacionados al desarrollo personal y necesidades de autorrealización. De igual forma existe la insatisfacción laboral por falta de factores de higiene, los cuales se encuentran en el ambiente laboral, estos pueden relacionarse con: a) Sueldo y beneficios, b) Relaciones con compañeros, c) Política de la empresa y organización, d) Ambiente físico, e) Supervisión, f) Seguridad Laboral. (Herzberg, 1959. Citado por Alfaro, R., et al., 2014). Esta teoría es una de las mas completas puesto que toma a la persona como un todo y sabe que esta en constante cambio y que estas son dependientes al área laboral pero independientes en la toma de decisiones de la persona.

· **Teoría de la discrepancia interpersonal:** Comprende la relación entre satisfacción laboral medida por recompensas obtenidas por el colaborador y la equidad percibida entre las recompensas. (Lawler, 1973, citado en Ovejero, 2016)

En otras palabras; es un doble análisis por parte del colaborador entre su propio desempeño y capacidades, y lo que cree merecer en compensación por sus resultados y, por otra parte, analiza lo que los demás dan y reciben de su trabajo, si esta discrepa existe insatisfacción.

· **Teoría de la discrepancia Intrapersonal:** Dawis y sus colaboradores (1994, citado en Ovejero, 2016) establecieron que la satisfacción laboral y la insatisfacción laboral era fruto de la divergencia entre las necesidades del trabajador y lo que podía obtener de él.

Según los autores, de correspondencias de diferente tipo, las principales variables de esta teoría son tres: la satisfacción laboral, la antigüedad en el puesto de trabajo y los resultados satisfactorios.

· **Teoría de eventos situacionales:** La satisfacción laboral es efecto de las características y eventos situacionales y no personales, algunas características los cuales los aspectos laborales son valorados por el colaborador son: a) Sueldo, b) Oportunidades de promoción, c) Condiciones de trabajo, d) Supervisión y e) Políticas de la empresa; dependen del entorno, como el contexto social, el salario, vacaciones, condiciones laborales y demás aspectos relacionados. Quarstein, McAffe & Glassman, 1992, citado por Alfaro, R., et al., (2014), considerando que estos eventos fueron evaluados después que el colaborador aceptara el cargo.

· **Teoría del Ajuste en el trabajo:** Consiste que la probabilidad de que el colaborador perciba su trabajo como satisfactorio, se fomenta en una relación estrecha entre los refuerzos (premios) de la organización buscando satisfacer al colaborador a través de las

actividades laborales (estatus, comodidad, seguridad, logro y autonomía), (Dawens, 1994. Citado por Alfaro, R., et al., 2014).

Cada una de las teorías explicadas anteriormente tienen su riqueza ya que comprenden a la persona como un ser social que está en constante cambio en su área laboral, abordando en su mayoría la recompensa que se recibe por el trabajo, sea de forma de reconocimiento o de remuneración.

Una vez visto cada una de las teorías relacionadas con la satisfacción laboral daremos lugar a que esta investigación se centró en la teoría factorial ya que se complementa muy bien con el modelo GROW el cual considera que el coachee puede percibirse él mismo y de igual forma su ambiente laboral, como lo plantea el autor Herzberg (Herzberg, 1959. Citado por Alfaro, R., et al., 2014), existen factores intrínsecos, los cuales dependen de la persona como crecimiento, progreso, avance, responsabilidad, crecimiento y su trabajo, a diferencia de los factores extrínsecos que se involucra la relación con los compañeros y supervisor, condiciones laborales, supervisión y vida personal.

Esto aplicado en el modelo GROW se concibe las preguntas claves que más adelante, de las cuales se prioriza la constancia del coachee, así como la realidad en la que se encuentra y como desde lo que propone Herzberg se hace un trabajo de los factores intrínsecos hacia los factores extrínsecos, todo ello trabajado dentro del proceso de coaching.

2.3 Coaching

Esta práctica busca conducir a los individuos a la acción para la obtención de resultados específicos, un ejemplo podría ser el mejorar el rendimiento de los empleados, generalmente una característica importante a mencionar es el papel que ejerce el coach en

el proceso porque más allá de orientar y asesorar al coachee, hay un desarrollo de habilidades necesarias para alcanzar los objetivos, así como conocer y practicar las habilidades del coaching , de igual manera tener una comunicación eficaz.

2.3.1 Aplicaciones del coaching y sus beneficios

Es una herramienta muy útil que es clave para las organizaciones, así como los ámbitos personales, realmente es considerada una inversión que tiene beneficios exponenciales para cualquier empresa, se comprende que es para alinear expectativas y objetivos incluyendo un mejor rendimiento.

Dichas intervenciones pueden ser de manera individual o grupal, por el costo beneficio que se propone en esta herramienta, el coaching organizacional comprende a objetivos de la empresa, pero también de la persona y sus necesidades. El aprovechamiento de un proceso de coaching consta de aquella responsabilidad y compromiso que se genera a lo largo de las sesiones, con ellas el coachee puede adquirir conciencia de sus ocupaciones, así como de su realidad y sus metas a alcanzar, contribuyendo a la libertad de decisión y la resolución de problemas.

Mencionado con anterioridad el coaching radica en la conceptualización e interiorización de la misma en beneficio de una práctica consensuada, seria y responsable, teniendo como meta el que el coachee logre sus objetivos.

2.3.2 Escuelas de coaching

Aunque existen muchas escuelas diferentes donde se practica el coaching, en esta investigación nos centraremos en dos de las más significativas a escala mundial, la Norteamérica y Europea.

Tabla 6 Escuelas de coaching

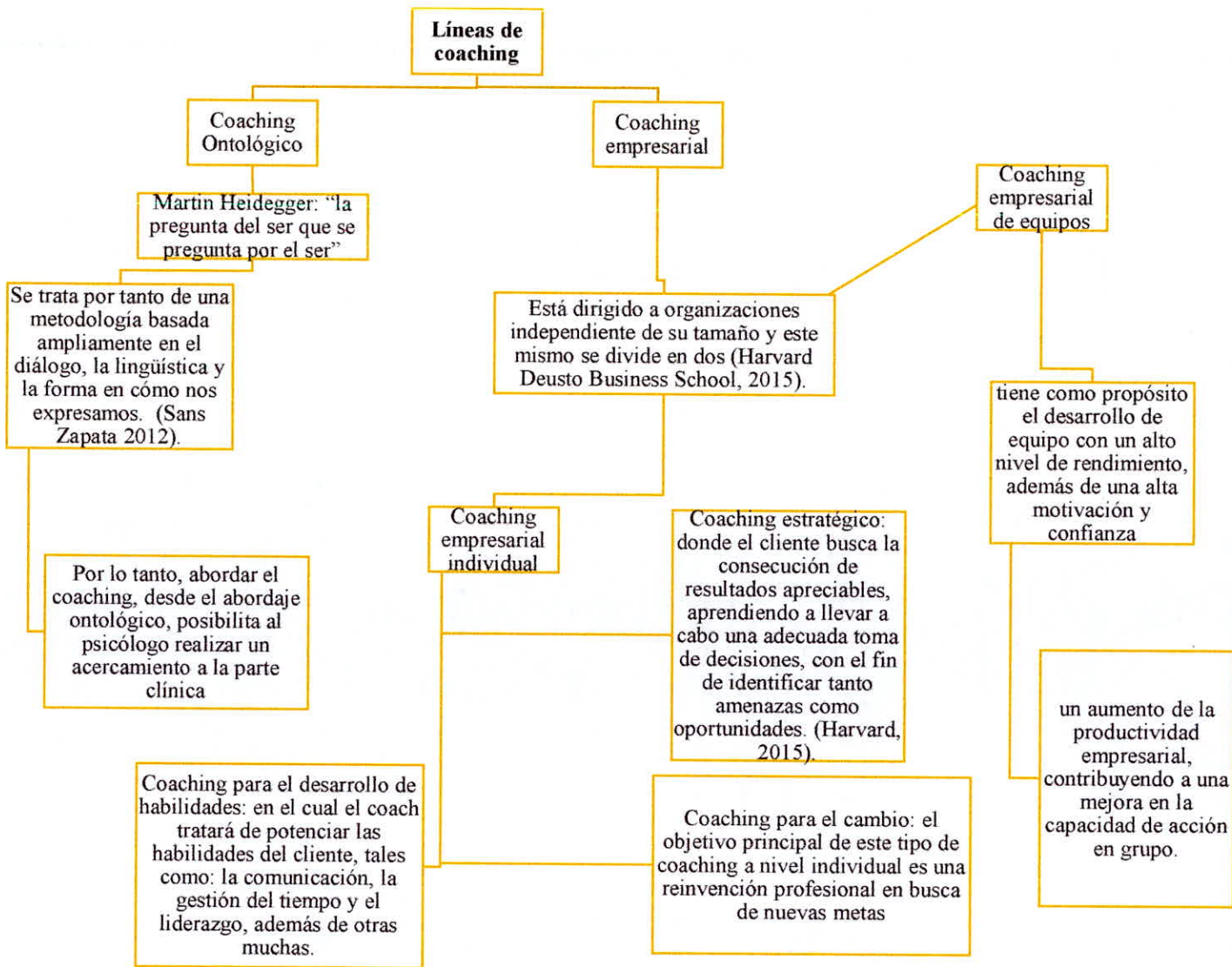
Escuelas	Objetivo	Beneficios
Norteamericana por Thomas Leonard (Equipos y talento El Portal de los Recursos Humanos, s. f.).	Al ser práctico, ejecutivo y orientado a la acción, su estilo está muy conectado con la cultura norteamericana.	La organización y la mejora del rendimiento personal o profesional son los principales focos de su utilización. Sus inconvenientes sugieren que esta línea profesional carece de profundidad y está bastante difundida en el ámbito de los recursos humanos.
Europea por Timothy Gallwey (1938, EEUU).	La organización y la mejora del rendimiento personal o profesional son los principales focos de su utilización. Sus inconvenientes sugieren que esta línea profesional carece	El sistema del “Juego interior” fue retomado por John Whitmore e influido por la psicología humanista, dando lugar a potenciar las habilidades del coachee.

	de profundidad y está bastante difundida en el ámbito de los recursos humanos.	(Arribas & Rodríguez, 2013)
--	--	-----------------------------

El objetivo principal de todos los estilos de coaching es la generación de resultados extraordinarios en persona, aportando diferentes herramientas para el mismo. Una similitud que es importante recalcar en el coaching es el descubrimiento del poder y habilidades que poseemos de igual manera reconocer nuestros límites (Whitmore 2009) y abrir un camino de posibilidades y brindando herramientas para lograr las metas y objetivos liberando el potencial de los coachees.

2.3.3 Líneas de coaching

Concretamente se puede estructurar que las diferentes líneas del coaching son dos el coaching ontológico y el coaching empresarial;



Una empresa se enriquece cuando sus equipos son multidisciplinarios ya que estos son necesarios para un buen balance dentro de la organización como para la resolución de problemas, lo cual enriquece la creatividad, podemos presenciar con psicólogos, administrativos, ingenieros e incluso abogados, los cuales pueden estar dentro de un proceso de coaching.

2.3.4 Modelos del coaching

Actualmente se está abriendo mucho el panorama de coaching dando como resultado varios modelos y líneas de investigación, algunos de estos;

- Coach Ville modelo desarrollado por Thomas Leonard, basado en el modelo autodenominado 5 x 15, son 5 elementos los cuales se relacionan mutuamente, además de que cada uno de ellos esta compuesto por 15 ítems, siendo un modelo práctico y ejecutivo que lleva al cliente a la acción.
- El modelo DBM (Development Behaviour Modeling) Se presentan técnicas de modificación de la conducta que se utilizan para alcanzar objetivos. Estas técnicas tienen sus raíces en la programación neurolingüística.
- El modelo GROW, dado a conocer principalmente gracias a John Whitmore (Goal, Reality, Options, What, When, Who, Will,...) es un modelo muy utilizado en las organizaciones e implantado como herramienta de liderazgo.
- El modelo Wingwave (Cora Besser-Siegmung y Harry Siegmund) Esta nueva idea de coaching breve destaca por la eficacia con la que se pueden realizar cambios significativos, logrando un clima emocional positivo en la experiencia de la persona, y se basa en la PNL, el feedback físico y las técnicas de procesamiento cognitivo Sans Zapata (2012).

2.4 Satisfacción laboral y Modelo GROW

Con anterioridad se desglosó ambas variables como lo es la satisfacción laboral y el coaching, en este apartado se verá a fondo el modelo GROW que es uno de los más utilizados en el mercado, contribuyendo a que este modelo se basa en la transferencia de la teoría en la práctica, con la finalidad de lograr un efecto positivo en la persona, tanto en el

ámbito personal como en el ámbito laboral y profesional, así como lo hace la satisfacción laboral con la “Teoría bifactorial” hace mención que en dicha satisfacción laboral se obtiene del trabajo que se desempeñe, así como comprender la relación entre satisfacción laboral y la equidad obtenida por medio de recompensas.

El modelo de GROW, se basa en la transferencia de la teoría a la práctica, con la finalidad de lograr un efecto positivo en la persona, tanto en el ámbito personal como en el ámbito laboral y profesional. La palabra GROW (en español, crecer) es un acrónimo de las palabras en inglés: Goal, Reality, Options y Will, que en español se traducen en: meta, realidad, opciones y voluntad; esta serie de palabras son un procedimiento que tiene este modelo que fue creado por John Withmore. El modelo de GROW se enfoca a realizar preguntas para desplegar la conciencia y responsabilidad, amplía la percepción y comprensión del coachee mismo, así como del entorno que le rodea, también ayuda a desarrollar habilidades para responder ante situaciones diversas y busca la mejor opción que se le presente (Ruiz, 2010).

El modelo de GROW aplica diferentes preguntas poderosas que ayudarán en la mejora de la situación del coachee, estas preguntas son abiertas utilizadas con la finalidad de llegar a lo más profundo del caso, lo interesante está en que las respuestas se las da el mismo coachee, su función será analizar y reflexionar sobre estas interrogantes para posteriormente darse a sí mismo la respuesta Barrionuevo (2017). Para llevar a cabo el modelo GROW es necesario seguir una serie de pasos que tienen que ver con el mismo acrónimo; meta(¿Qué quieres?) realidad (¿Dónde estás ahora?), opciones (¿Que podrías hacer?) y voluntad (¿Qué harás?)Whitmore (2009).

La satisfacción laboral y el modelo GROW, se complementan acorde la realidad de la persona y sus necesidades, también se nutren entre ellas dando pie a un trabajo completo y

satisfactorio, puesto que es posible que algunos factores como el sueldo u oportunidades de promoción jueguen un papel muy importante para los coachees, de similar forma lo presenta el coaching con su logro de metas con ámbitos personales, realmente es considerada una inversión que tiene beneficios exponenciales ya que comprende que es para alinear expectativas y objetivos incluyendo un mejor rendimiento (Judge, et. al., 2017).

Dicho esto, se puede observar que tanto la satisfacción laboral como el modelo GROW se enlazan en un mismo objetivo que es sacar lo mejor del coachee, en el proceso se construyen habilidades como lo es la comunicación y no solo con su equipo de trabajo sino con el mismo coachee para el mismo, comprendiendo la realidad en la que se encuentra y como aquellos factores motivadores intrínsecos en los que pueden afectar su satisfacción laboral.

Lo propone Herzberg en su teoría bifactorial (Herzberg, 1959. Citado por Alfaro, R., et al., 2014), en donde comenta estos factores extrínsecos dependen de condición laboral específica, tal como seguros médicos, sueldo, las políticas administrativas y empresariales, están ligadas con las relaciones interpersonales igual que la supervisión, todo esto se plantea de manera continua en el modelo GROW dando pie a sus preguntas claves dentro del proceso, para contribuir con la meta del coachee. De esta manera el modelo GROW enriquece la satisfacción laboral del coachee.

CAPITULO 3

Antecedentes

En el siguiente apartado se retomarán algunos trabajos de investigación relacionados a la satisfacción laboral y un proceso de coaching, mismos que tendrán función de antecedentes para esta investigación, permitiendo recuperar relevancia de estar en un proceso de coaching para incrementar la satisfacción laboral, así como los métodos utilizados, resultados y posteriormente definir como se integra en la presente investigación.

En el año 2015 Moreno Grijalba, Karen Ramirez Moreno, Marcia, presentaron su investigación con el propósito de determinar la influencia del coaching como herramienta de gestión del talento humano en el nivel de satisfacción laboral de las tiendas Renzo Costa en la ciudad de Trujillo en el año 2015, teniendo una muestra de 6 colaboradores, 2 administrativos y 4 vendedores, los cuales estuvieron en un proceso de coaching (Dejo, 2016).

A los cuales se les aplicó una encuesta, antes y después de su proceso de coaching, para evaluar el nivel de satisfacción laboral y conocer la percepción de los mismos con respecto al coaching. Los resultados fueron presentados en cuadros estadísticos con números absolutos y porcentuales, los cuales han permitido demostrar que el coaching como herramienta de gestión del talento humano influye positivamente en el nivel de satisfacción laboral de todos los colaboradores quienes participaron del proceso de coaching de manera completa, logrando aclarar sus objetivos dentro de la organización (Dejo, 2016) demostrando así que el coaching es una buena herramienta de gestión del talento humano.

Esto da pauta a considerar un proceso de coaching como una herramienta la cual puede brindar beneficios en la satisfacción laboral del colaborador permitiendo que los colaboradores continúen en la empresa y gestionando su tiempo y sus objetivos, alineados con los de la organización.

Por otra parte Herrera Diaz, Marco Antonio en el año 2017 realizaron su investigación con objetivo principal proponer un plan de coaching que permita mejorar la satisfacción laboral; así mismo medir el compromiso de los colaboradores, con el propósito de mejorar la satisfacción laboral mediante un proceso de coaching, contemplando una muestra de 17 participantes, el análisis de datos fue realizado de manera digital por correlación de Pearson, concluyendo la existencia de la relación entre el coaching y la mejora de la satisfacción laboral, dado que esta aumentó. (Corcuera, 2019)

El coaching como un proceso para aumentar la satisfacción laboral ha sido de gran aporte para aquellas personas que se han envuelto en concluirlo y seguir con los pasos que el coach les da, así como para las empresas que hacen una inversión en dicho proceso, para que realmente exista esta relación entre el proceso de coaching y una mejora en la satisfacción de la persona, se esta hablando de compromiso.

Un ejemplo de ello sería el estudio realizado por Mazuelos Soldevilla y Percy Dario (2019) con un grupo de 80 colaboradores los cuales habían recibido un proceso de coaching, cuyo objetivo general es determinar la Influencia del Coaching Empresarial en la Satisfacción laboral de los colaboradores, dicha investigación se basó en un diseño no experimental, sus instrumentos fueron analizados por coeficiente de Rho-Spearman, para determinar la correlación que existe entre estas dos variables.

Afirmando que existe una influencia significativa del coaching empresarial y satisfacción laboral de los colaboradores. (Choque, 2019)

El coaching organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Huancayo agencia Chaupimarca por Polo Alcantara, Yanina Marcelina Sierra Castellares, Juan José publicada en el año 2020, tuvo como objetivo general determinar el nivel de influencia del coaching organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores y se estableció que nuestra muestra sea de 30 colaboradores, la investigación fue analizada por el coeficiente de la correlación de Pearson, mostrando que existe una correlación positiva muy alta; es decir, el coaching organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los Trabajadores de la Caja Huancayo Agencia Chaupimarca – Pasco, 2020. Lo que nos manifiesta que una eficiente ejecución del Coaching Organizacional lograra una mayor satisfacción laboral de los colaboradores. (Zuñiga, 2021)

Investigaciones como estas que tiene una muestra significativa a comparación de las anteriores, se analiza que el coaching organizacional radica positivamente en la satisfacción laboral de la persona, lo que concluye que el coaching con un compromiso y una ejecución adecuada impacta en la satisfacción laboral.

Recuperando toda esta información de autores que se especializaron en coaching empresarial, se rescata el tiempo que estas investigaciones llevan, puesto que un proceso de coaching dura alrededor de 10 sesiones, lo cual abarcaría un aproximado de 3-4 meses aproximadamente para haber concluido dicho proceso.

Es importante mencionarlo puesto que muchas investigaciones sobre satisfacción laboral después de haber tenido un proceso de coaching siguen en proceso de investigación, por lo extensas que son y la inversión que conlleva estar en un proceso de coaching.

CAPÍTULO 4.

Metodología

4.1 Diseño de investigación

La metodología es cuantitativa, puesto que se usó recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones, en la investigación se observó que aquellas personas que tuvieron una intervención de coaching su satisfacción laboral se vio afectada que esta aumentó, sin embargo, no fue determinante en haber o no tenido dicho proceso.

4.2 Población y muestra

El total de participantes fue 32, con una población del 53.12% son mujeres y el 46.87 % son hombres, de un rango de edad de los 23 años-63 años de edad y se les aplicaron los instrumentos ya que hayan concluido su proceso de coaching previamente, con una finalización mínima de proceso de tres meses y no más de 1 año.

4.3 Contexto de estudio

Se invitó a los coach al estudio (nacionales e internacionales) y con apoyo de sus coachees esto fue generando una respuesta más activa en recopilación de datos, dado que la investigación fue ejecutada por bola de nieve, que es una técnica para encontrar al objeto de investigación el cual contempla un sujeto le da al investigador el nombre de otro, tipo red, que a su vez proporciona el nombre de un tercero, y así sucesivamente (Atkinson & Flint, 2001).

4.4 Instrumentos

En la recopilación de datos, se utilizará un formato para datos generales, así como unas preguntas claves de la intervención de coaching.

El estudio se realizó una correlación de datos cuantitativos, el procedimiento a seguir fue la aplicación de los instrumentos la escala general de satisfacción laboral y la boleta de coaching, la que se realizó, vía online, debido a la pandemia del COVID-19, por lo que, contando con los sujetos de estudio, se envió los formularios a través de “Formularios de Google” tomando unos 15 minutos máximo para contestar los instrumentos.

Para la boleta de coaching

DATOS GENERALES:

Edad: _____ Sexo: Masculino /Femenino Nivel Académico: Diversificado

_____ Técnico _____ Licenciatura _____ Maestría _____ Doctorado

_____ Otro _____ Tiempo de finalización del proceso de coaching: 1-3meses

_____ 3-6 meses _____ 6 meses a 1 año _____ más de 1 año _____

	BOLETA	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Existe la práctica del coaching dentro de la organización.					
2	Considera que la práctica del coaching incide en el desempeño laboral de los empleados dentro de las organizaciones.					
3	La incidencia de la práctica del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores es positiva.					
4	El incremento de porcentaje de ventas es una meta dentro de su puesto de trabajo.					
5	Incrementar el número de clientes y visitas es un objetivo en su puesto de trabajo.					
6	Por medio de la práctica del coaching se logra una mayor productividad.					
7	El logro de las metas organizacionales se puede alcanzar llevando a cabo la práctica del coaching.					
8	El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea actualmente dentro de la organización.					
9	La capacitación es una estrategia dentro de la organización.					
10	Considera que en un plazo de 6 meses a 1 año se puede mejorar el desempeño de los empleados por medio de la práctica del coaching.					
11	Considera que la empresa tiene la disposición y poder económico para poner en práctica la técnica de Coaching para mejorar el desempeño laboral y logro de metas.					
12	Considera que existirá disposición de parte de los trabajadores en cumplir los requerimientos de la práctica del coaching.					
13	Disfruta de los beneficios que conlleva la aplicación del coaching dentro del sistema de trabajo en la empresa.					
14	Considera recomendable la práctica del coaching dentro de la empresa.					

Boleta de Coaching (Monroy Navarro, 2015)

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdm2BjBsvLkV0Ku7_UKGKRNHrc9OcmZfqBYbJtEb9Xvpc5laA/viewform?usp=sf_link

Para la escala de satisfacción laboral.

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medio insatisfecho	Medio satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo						
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo						
3. Tus compañeros de trabajo						
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho						
5. Tu superior inmediato						
6. Responsabilidad que se te ha asignado						
7. Tu salario						
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades						
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa						
10. Tus posibilidades de promocionar						
11. El modo en que tu empresa está gestionada						
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces						
13. Tu horario de trabajo						
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo						
15. Tu estabilidad en el empleo						

Escala General de Satisfacción Laboral

(Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo, 2019)

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSetB8xh7eDEC72cErV7iH3KiQVqFffjP4Y-zO_xLeleW2oHEQ/viewform?usp=sf_link

Posterior a la aplicación de la Escala General de Satisfacción Laboral y la Boleta de Coaching, dichos datos se analizaron por una correlación de Pearson en el software SPSS,

para poder obtener una correlación entre las variables “Proceso de coaching” y “Satisfacción laboral” y cómo éstas pueden ser independientes.

La correlación de Pearson en el software SPSS, es una de las medidas utilizadas en investigaciones cuantitativas es un índice que mide el grado de covariación entre distintas variables relacionadas linealmente («Coeficiente de correlación lineal de Pearson», 2019). Esto significa que puede haber variables fuertemente relacionadas, pero no de forma lineal, en cuyo caso no proceder a aplicarse la correlación de Pearson, es un índice de fácil ejecución e, igualmente, de fácil interpretación.

Con una confiabilidad de Alfa de Cronbach el cual es un coeficiente que toma valores entre 0 y 1. Cuanto más se aproxime al número 1, mayor será la fiabilidad del instrumento subyacente (*Usos del coeficiente alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos*, 2013). En esta investigación se obtuvo una confiabilidad de .708 en el Alfa de Cronbach, dando así una confiabilidad aceptable.

4.5 Procedimiento

En cuanto al siguiente apartado se habla de los pasos, los cuales fueron claves para esta investigación, así como la descripción de resultados y la aplicación del instrumento.

1. Digitalizar los instrumentos para su aplicación de forma que los coachees la pudieran contestar, debido a la pandemia del COVID 19.
2. Se dio a conocer la participación en esta investigación a todos los coach que tuvieran a coachees no más de 1 año de antigüedad y no menos que 3 meses de haber finalizado su proceso de coaching.
3. Recopilación de datos en la plataforma SPSS para su análisis.

4. Enlazar la teoría previamente revisada con aquellos resultados que se vieron al final de la aplicación.

CAPÍTULO 5

Resultados

En la investigación es necesario aclarar que un proceso de coaching con coach certificados en coaching organizacional, es un proceso elevado en la inversión, lo cual con la pandemia mundial el COVID-19 hizo que todos los que querían invertir en un proceso como éste se detuvieran, por ello se optó por un muestreo de bola de nieve, facilitando el encuentro de voluntarios, los cuales quisieran participar, se recaudaron 32 cuestionarios con respuestas de coachees.

Con una confiabilidad de Alfa de Cronbach de .708 es aceptable y óptima para la investigación.

Mencionado anteriormente donde el Alfa de Cronbach el cual es un coeficiente que toma valores entre 0 y 1. Cuanto más se aproxime al número 1, mayor será la fiabilidad del instrumento subyacente (*Usos del coeficiente alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos*, 2013).

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	7	22.6
	Excluido ^a	24	77.4
	Total	31	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.708	.712	30

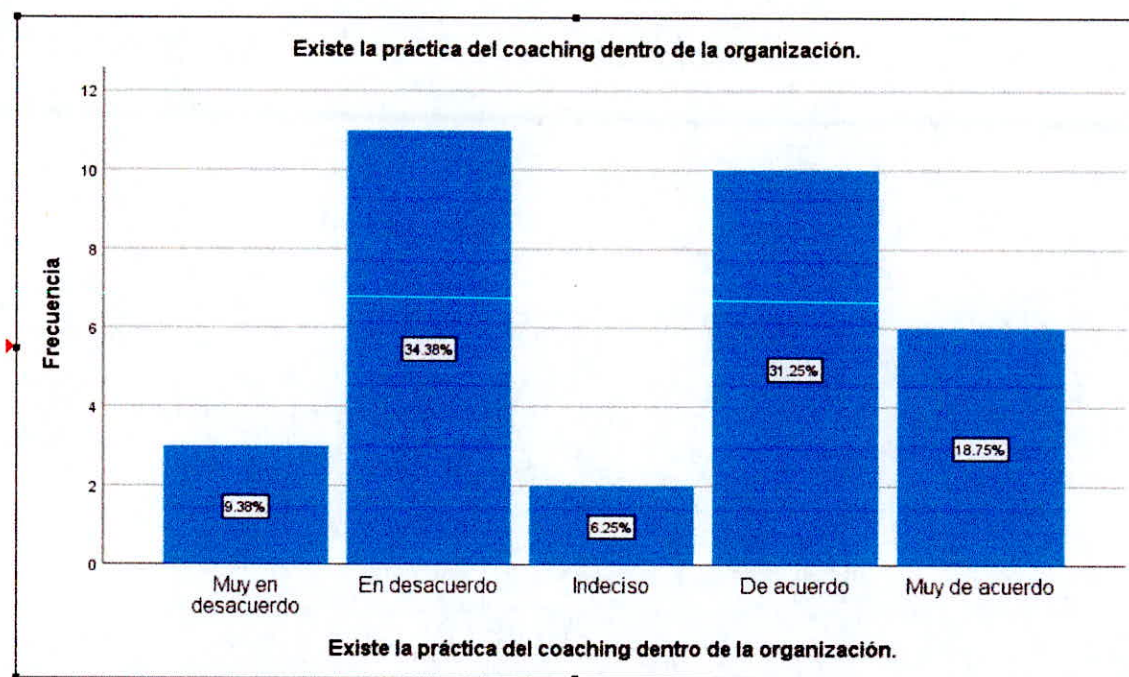
En los inventarios aplicados se pudo observar que ambas variables son independientes puesto que mientras el Valor Potencial (pv) tiene un valor de 0.645 y cuando este es mayor a .05 significa que no se rechaza Ho.

Tabla 9

Correlaciones										
		Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	Tu superior inmediato	Responsabilidades que se te ha asignado	Tu salario	La posibilidad de utilizar tus capacidades	Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa	Tus posibilidades de promocionar	El modo en que tu empresa está gestionada	La atención que se presta a las sugerencias que haces
Por medio de la práctica del coaching se logra una mayor productividad.	Correlación de Pearson	.027	-.520	.032	.077	-.191	-.391	-.214	-.132	-.605
	Sig. (bilateral)	.954	.231	.946	.670	.682	.366	.645	.779	.150
	N	7	7	7	7	7	7	7	7	7
El logro de las metas organizacionales se puede alcanzar llevando a cabo la práctica del coaching.	Correlación de Pearson	-.520	-.354	.375	-.481	.530	-.209	-.315	-.420	.322
	Sig. (bilateral)	.231	.437	.408	.274	.212	.653	.491	.349	.492
	N	7	7	7	7	7	7	7	7	7
El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea actualmente dentro de la organización.	Correlación de Pearson	.017	-.149	-.807*	.214	.295	.226	.279	.468	.354
	Sig. (bilateral)	.971	.751	.028	.645	.521	.636	.544	.266	.437
	N	7	7	7	7	7	7	7	7	7
La capacitación es una estrategia dentro de la organización.	Correlación de Pearson	-.247	-.132	-.105	.191	.816*	.264	.295	.435	.445
	Sig. (bilateral)	.593	.777	.822	.682	.025	.567	.521	.329	.317
	N	7	7	7	7	7	7	7	7	7

Conforme se fueron analizando los resultados de forma tanto individual y grupal. Algunas organizaciones tuvieron que contratar a un experto en coaching y también que se obtenían mejores resultados en su satisfacción laboral, pero no la detonaba.

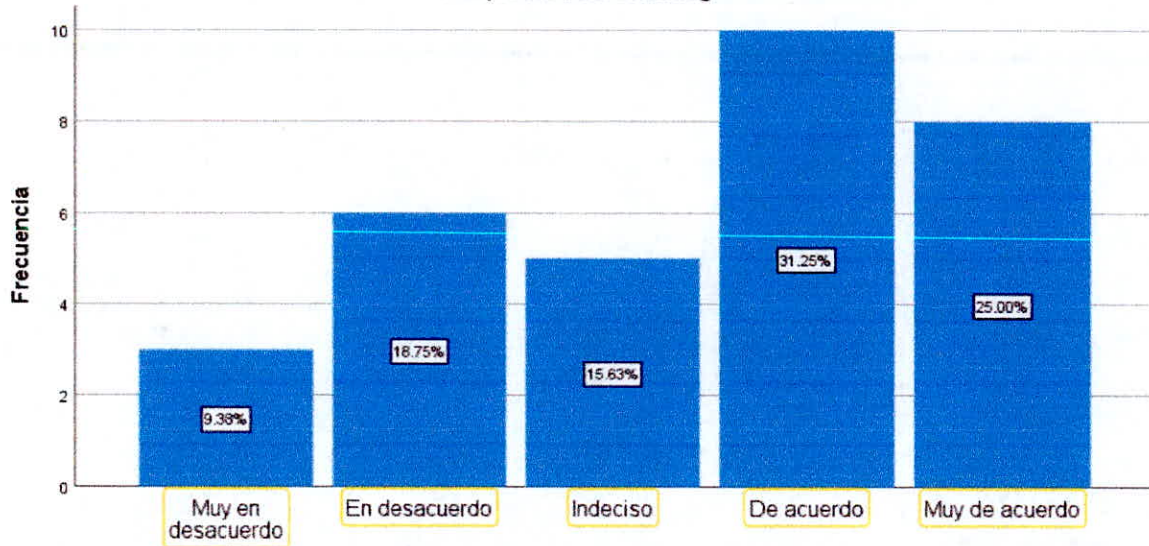
Tabla 10 Practica de coaching dentro de la organización



El 34.38% menciona que no existe una práctica del coaching dentro de la organización a diferencia del 32.25% de la población que dice lo contrario.

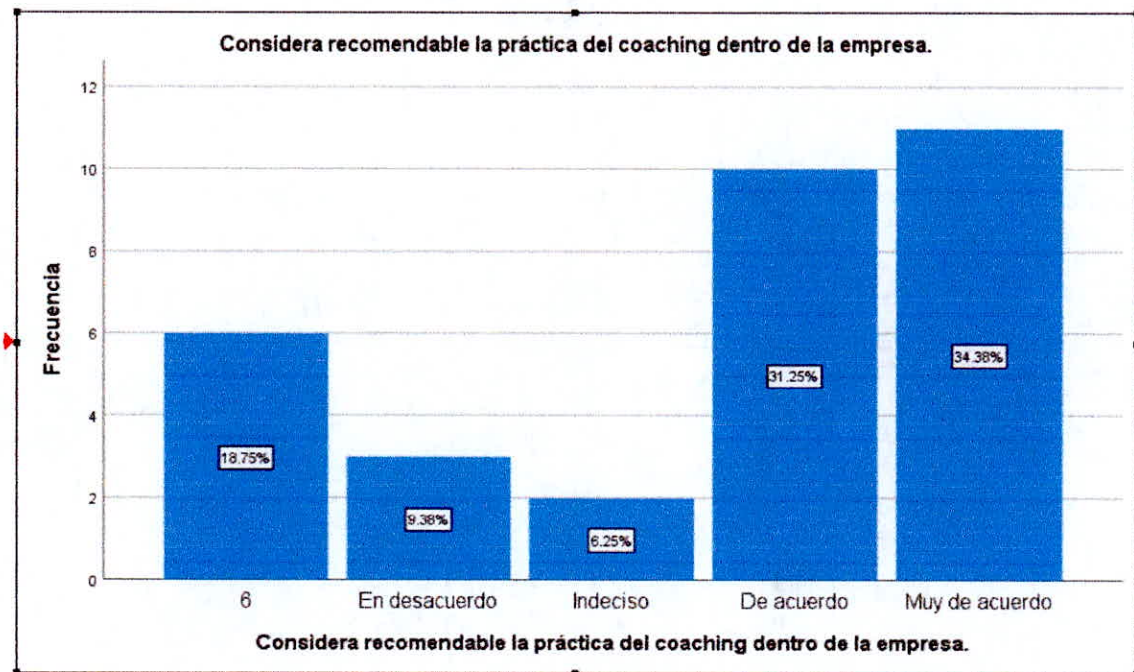
Tabla 11 Desempeño laboral por medio de la practica de coaching

Considera que en un plazo de 6 meses a 1 año se puede mejorar el desempeño de los empleados por medio de la práctica del coaching.



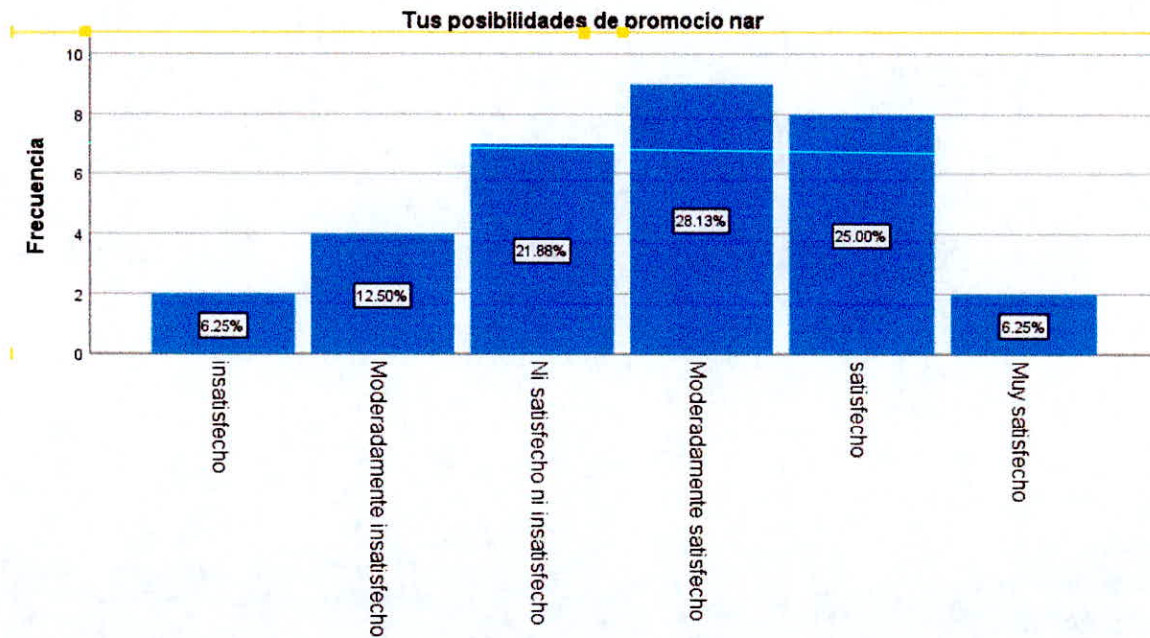
Aquellas personas que realizaron un proceso de coaching consideran que en un plazo de 6 meses a 1 año se puede mejorar el desempeño de los empleados por medio de la práctica de coaching.

Tabla 12 Recomendable la practica del coaching dentro de la empresa



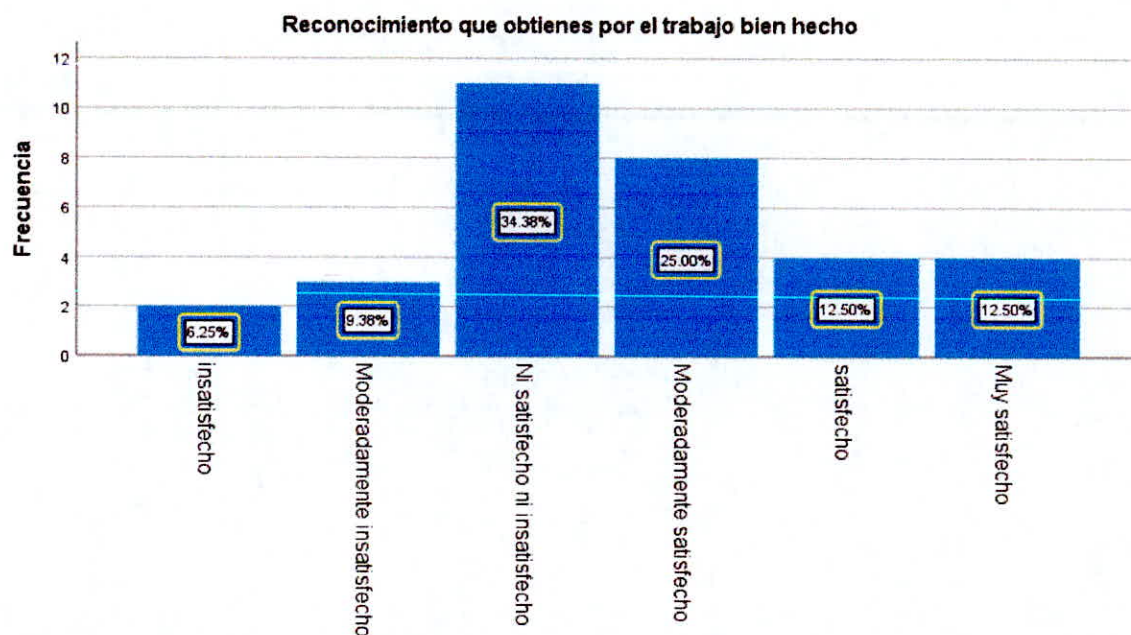
Los resultados reflejan que realmente más de la mitad es que consideraron recomendable la práctica del coaching dentro de la empresa.

Tabla 13 Posibilidades de promocionar



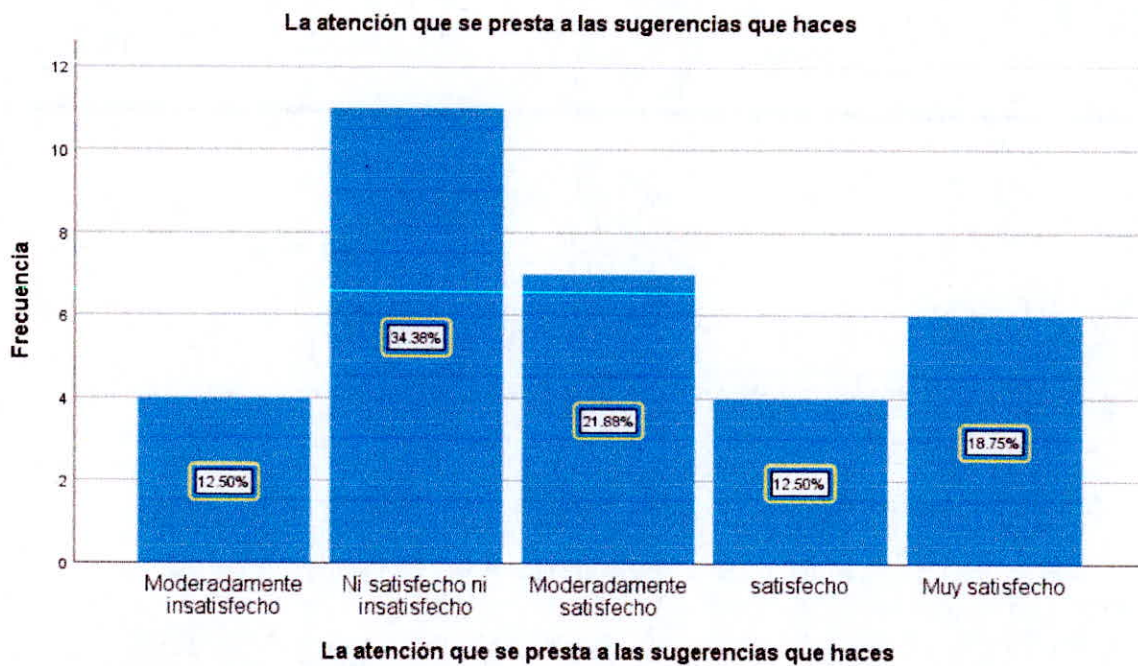
En relación con el trabajo que desempeña el coachee menciona el 28% que su posibilidad de promover los tiene moderadamente satisfechos.

Tabla 14 Reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho



En la tabla que se muestra la mayoría está ni satisfecho ni insatisfecho por el reconocimiento que se obtiene en su trabajo teniendo en cuenta la Teoría de Herzberg (Herzberg, 1959. Citado por Alfaro, R., et al., 2014) que plantea aquellos motivadores como extrínsecos como intrínsecos.

Tabla 15 Atención que se presta a las sugerencias



De igual forma pasa con la tabla que muestra la atención que se presta a las sugerencias que se hacen y el 34% dijo estar ni satisfecho ni insatisfecho.

5.1 Comprobación de hipótesis

Con los resultados obtenidos y la investigación realizada se puede comprobar que la incidencia en la satisfacción laboral es independiente a la variable de haber tenido un proceso de coaching, puesto que existen muchos factores que influyen en la satisfacción laboral de los sujetos.

CAPÍTULO 6.

Conclusiones y discusión

6.1 Conclusiones

En los últimos años se ha presentado el renombre de Coaching organizacional, comprendiendo que es una herramienta la cual, puede promover que la persona realice de forma óptima los objetivos que quiera alcanzar en un tiempo determinado, de esa misma manera se emplea la satisfacción laboral ya que esta se encarga de proveer a la persona de múltiples beneficios para un mejor rendimiento en su campo laboral, esta investigación tuvo como finalidad;

1. Comprender la relación entre satisfacción laboral y coaching organizacional, encontrando ciertos retos como la pandemia del COVID-19, afectó los parámetros que median la satisfacción laboral en las personas las cuales se modificaron, comprendiendo el home office y las diferentes formas de trabajo remoto se pudo continuar con “normalidad” y aun se seguía teniendo la satisfacción laboral, que autores como Herzberg en su “Teoría bifactorial” hace mención que en dicha satisfacción laboral se obtiene del trabajo que se desempeñe, así como comprender la relación entre satisfacción laboral y la equidad obtenida por medio de recompensas, es posible que algunos factores como el sueldo u oportunidades de promoción jueguen un papel muy importante para los coachees, de similar forma lo presenta el coaching con su logro de metas con ámbitos personales, realmente es considerada una inversión que tiene beneficios exponenciales ya que comprende que es para alinear expectativas y objetivos incluyendo un mejor rendimiento.
2. En esta investigación podemos hacer énfasis que ante un proceso de coaching puede elevar la satisfacción laboral de la persona, dando pie al trabajo dentro de la

empresa para fortalecer esas áreas de mejora o de oportunidad, muchas empresas en años anteriores han optado por procesos como son la consultoría, el mentoring o el coaching como una herramienta para promover la satisfacción laboral y así incrementar su productividad y su imagen como empresa, puesto que va más allá que satisfacer las necesidades de los clientes, es también que los colaboradores se sientan igual por estar en una organización o incluso tomarlo de manera individual que también se obtienen los beneficios de consolidar una satisfacción laboral a través de un proceso de coaching.

3. En los estudios de coaching en psicología se observa que existen múltiples beneficios tanto para la empresa como para el colaborador, siendo una inversión a futuro para aquellas organizaciones o individuos que quieran deseen incrementar su satisfacción laboral, teniendo en cuenta que es un trabajo continuo.

Por lo tanto, es necesario que los estudiantes en psicología, realicen acercamientos en el tema con grupos focales para que se comprenda la importancia de la práctica con la teoría, pues muchas veces el coaching tiene un mal uso por miembros no certificados, comprendiendo esto, es importante que los alumnos del área de la salud mental tengan prácticas de acercamiento a organizaciones y a instancias las cuales tengan una práctica sana sobre satisfacción laboral y coaching organizacional.

6.2 Discusión

Está claro que la pandemia que se vivió vino a cambiar muchas cosas en la forma en la que nos relacionábamos, en la forma en la que aprendíamos e incluso como trabajábamos, eso mismo visto desde un punto de vista de un coach era una oportunidad, antes los coach veía a los coachees de manera presencial para darles un seguimiento continuo pero eso no se

vio afectado en la presencia del COVID 19, pues muchos coach se vieron en la necesidad de abrir nuevos espacios por la demanda de trabajo, esto abrió nuevas oportunidades en el ámbito online, porque los coachees no dejaban su proceso abandonado, seguían en el y el coach tenía nuevas oportunidades de tiempo y espacios donde el proceso de coaching no se viera afectado.

6.3 Aportes y limitaciones

En estudios posteriores se puede recomendar la disponibilidad de algún coach organizacional que pueda ocupar dichos instrumentos antes y después de los procesos de esta manera contemplar un panorama más amplio y comparación de resultados, así como el cómo puede incrementar dicha satisfacción laboral después del proceso de coaching, cabe mencionar que el coaching es una inversión algo elevada para algunas empresas.

También se puede hablar sobre la presencia de más participantes, discutir la importancia de que el colaborador realmente tenga satisfacción laboral.

Lo anterior permite que el psicólogo general pueda reconocer la satisfacción de una persona en la empresa, así como mejorar sus relaciones interpersonales y logra establecer la conciliación entre el trabajo y la organización pueda invertir en procesos como este para que tanto el colaborador como la empresa se beneficien.

Es importante valorar como una investigación de ésta índole posibilita el perfil de egreso de la licenciatura en psicología de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, puesto que como psicólogo organizacional es un especialista que vincula las áreas de formación desde el nivel de licenciatura, dado que en la área clínica se revisan aquellos parámetros que contemplan los hallazgos con trastornos mentales, psicosomáticos y

psicosociales, en el área educativa el cual engloba el estudiar el aprendizaje y el desarrollo humano en el ámbito de la educación, contemplando que todas las personas están en constante aprendizaje, sin olvidar el área social a manera que abarca el comportamiento humano en la sociedad, analizando los procesos sociales y las relaciones interpersonales que influyen en el comportamiento de las personas y la formación de su personalidad, en conjunto de todas las partes permiten que el profesional de la salud esté capacitado para que, ante una situación determinada en un contexto social, pueda analizarlo en forma holística y sistémica.

REFERENCIAS

- . Barrionuevo, J. (2017). “Propuesta para incrementar la productividad a través del coaching empresarial en la dirección sede central de la Sociedad de Beneficencia Pública de Arequipa”. Tesis de grado. Universidad Católica San Pablo. Arequipa. Recuperado el 14 de setiembre del 2017 de file:///C:/Users/MLAURA/Downloads/BARRIONUEVO_SURI_JES_PRO.pdf
- Agenciación humana en la teoría cognitivo social: Definición y posibilidades de aplicación. (2005, 16 septiembre). Alonso Tejada Zabaleta. <https://www.redalyc.org/pdf/801/80100510.pdf>
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., y Sáenz, I., (2014). Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Al-Zo'bi, Z., & Bataineh, O. (2018). Extent of Participation by Faculty Members of Educational Sciences Colleges in the Jordanian Universities in Decision Making and Its Relationship with Job Satisfaction. *European Journal of Contemporary Education*, 7(4), 893-910. Recuperado de <http://oaji.net/pdf.html?n=2019/2-1547298595.pdf>
- Apaza. (2018). Análisis de fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de la Universidad Peruana Unión, 2018. 1–303. <papers2://publication/uuid/45D7E632-B571-4218-9E47-8B4457FEA9D3>
- ATKINSON, R.; FLINT, J. (2001). Snowball research strategies. *Social Research Update*, 33: 1-5.

- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review Psychology*, 52, 1-26.
- Castro, S. (2022, 7 octubre). Beneficios del coaching. Instituto Europeo de Psicología Positiva. <https://www.iepp.es/beneficios-del-coaching/>
- Choque, M. R. F. (2019, 16 agosto). El Coaching Empresarial y la Satisfacción Laboral de los Colaboradores de Maestro, Tacna, 2019. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/984>
- Chuguli, A., & Belén, M. (. (2018). Influencia de los factores de riesgos psicosociales en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Adecco Quito. Bachelor's thesis, Quito: UCE
- Citación del artículo: Orozco Rincón, E., López Ruiz, E., Zuleta, P., López, D., Giraldo, M., Gómez, M., Molina, A., Álvarez, A., Valencia, L., Ramírez Gómez, B., Páez, A. (2013). Rol del psicólogo en las organizaciones. *Revista Psicoespacios*, Vol. 7, N. 11, diciembre 2013, pp. 409-425. Disponible en [http://revistas.iue.edu.co/index.php/Psicoespaciosfile:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-RolDelPsicologoEnLasOrganizaciones-4863351%20\(3\).pdf](http://revistas.iue.edu.co/index.php/Psicoespaciosfile:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-RolDelPsicologoEnLasOrganizaciones-4863351%20(3).pdf)
- COEFICIENTE DE CORRELACIÓN LINEAL DE PEARSON. (2019). En *Microsoft Word*. <https://personal.us.es/vararey/ados2/correlacion.pdf>
- Cora Besser-Siegmund Y Harry Siegmund. (2010)Coaching Wingwave. Editorial: RigdenInstitut Gestalt.

- Corcuera, A. C. A. (2019, 22 mayo). El Plan De Coaching Para La Mejora En La Satisfacción Laboral En La Empresa Salesland Internacional Chiclayo 2017. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33202>
- Cunsolo, P. (Noviembre de 2016). Coaching, Oratoria y PNL. Obtenido de <https://www.pablocunsolo.com/Coaching-organizacional/>
- Cunsolo, Pablo. (2016). Pablo Cunsolo Coaching, Oratoria y PNL. Obtenido de <http://www.pablocunsolo.com/Coaching-organizacional>
- Dejo, F. P. (2016, 3 junio). Universidad Privada Antenor Orrego: Influencia del coaching como herramienta de gestión del talento humano en el nivel de satisfacción laboral de las tiendas Renzo Costa en la ciudad de Trujillo en el año 2015. <http://200.62.226.186/handle/20.500.12759/1434>
- Descriptores en Ciencias de la Salud. Satisfacción Laboral. Biblioteca Virtual en Salud. Disponible en: <https://bit.ly/1qlclzg>
- Ferro , J., Carvajal, J., Gómez, C., García, M., Gómez, I., Sandoval , M., y otros. (2017). Psicología organizacional perspectivas y avances: Ecoe.
- García, M. (2017). Bienestar Emocional en Educación: Empecemos por los Maestros. España: Universidad de Murcia. Facultad de Psicología. Tesis Doctoral
- Hameed, F., Ahmed-Baig, I., & Luz Cacheiro-Gonzalez, M. (2018). Job satisfaction of teachers from public and private sector universities in Lahore, Pakistan: a comparative study. *Economics & Sociology*, 11(4), 230-245. Recuperado de https://www.economics-sociology.eu/files/15_581_Hameed%20et%20al.pdf

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman. (2011). The motivation to work (Vol. 1). B. B.: Transaction publishers
- Hoppock, R. (1935). Job Satisfaction. New York: Harper Ed
- Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo. (2019). NTP 394: Satisfacción laboral: Escala general de satisfacción. NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/05/NTP-394-Satisfacci%C3%B3n-laboral-escala-general-de-satisfacci%C3%B3n.pdf>
- Jonh H. Zenger , Mariano Operé(2008) Revista APD Julio-Agosto 2008, pàg.77
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The Person–Situation Debate Revisited: Effect of Situation Strength and Trait Activation on the Validity of the Big Five Personality Traits in Predicting Job Performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149-1179.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job Attitudes, Job Satisfaction, and Job Affect: A Century of Continuity and of Change. *Journal of Applied*
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row Publishers.
- Maslow, A. H. (1954). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (4), 370-396.
- MASLOW, AH. *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos S A; 1991.
- McGregor (1959 en Alas, 2017:29) señala que “el comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de necesidades”.

- Mihaly Csikszentmihalyi.(1990) "Fluir (Flow)". Editorial Cairos
- Monroy Navarro, A. J. (2015). Coaching y desempeño laboral [Tesis]. Universidad Rafael Landívar.
- Muchinsky, P. M. (1994). Psicología aplicada al trabajo. Bilbao: Desclée de Brouwer. Ruvalcaba, Selva & Sahagún (2014) recuperado de:
file:///D:/Downloads/2014_Satisfaccinlaboralunarevisioneteoricaohistoricadesuinvest
iga cion.pdf
- Muradep, L. (2015). Coaching para la transformación personal. Buenos Aires, Argentina: MVZ Argentina.
- Ovejero, A., (2016). Psicología del trabajo en un mundo globalizado, Madrid, España: Editorial Biblioteca Nueva.
- Randstad, A. (2022, 15 marzo). La Piramide de Maslow en la empresa. Randstad. Recuperado 15 de marzo de 2020, de <https://www.randstad.es/tendencias360/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/>
- Ruiz, J. A. (2010). El método GROW. MK Marketing+Ventas, N° 257, 40.
Vazquez, E. (2005). Presupuesto en micro y pequeñas empresa comercial: Lo basico Administrate hoy. Administrate hoy, 46-47.
- Sans Zapata, M. (2012, 26 marzo). ¿Qué es el coaching sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach.
<https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/06/3.Que-es-Coaching.pdf>
- *Usos del coeficiente alfa de Cronbach en el análisis de instrumentos escritos.* (2013). Revista Médica Electrónica. Recuperado 1 de febrero de 2012, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-

ANEXOS

Anexo 1 Boleta de Coaching

DATOS GENERALES:

Edad: _____ Sexo: Masculino /Femenino Nivel Académico: Diversificado
 _____ Técnico _____ Licenciatura _____ Maestría _____ Doctorado
 _____ Otro _____ Tiempo de finalización del proceso de coaching: 1-3meses
 _____ 3-6 meses _____ 6 meses a 1 año _____ más de 1 año _____

Anexo 2 Boleta de Coaching

	BOLETA	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Existe la práctica del coaching dentro de la organización.					
2	Considera que la práctica del coaching incide en el desempeño laboral de los empleados dentro de las organizaciones.					
3	La incidencia de la práctica del coaching en el desempeño laboral de los trabajadores es positiva.					
4	El incremento de porcentaje de ventas es una meta dentro de su puesto de trabajo.					
5	Incrementar el número de clientes y visitas es un objetivo en su puesto de trabajo.					
6	Por medio de la práctica del coaching se logra una mayor productividad.					
7	El logro de las metas organizacionales se puede alcanzar llevando a cabo la práctica del coaching.					
8	El trabajo en equipo es una estrategia que se emplea actualmente dentro de la organización.					
9	La capacitación es una estrategia dentro de la organización.					
10	Considera que en un plazo de 6 meses a 1 año se puede mejorar el desempeño de los empleados por medio de la práctica del coaching.					
11	Considera que la empresa tiene la disposición y poder económico para poner en práctica la técnica de Coaching para mejorar el desempeño laboral y logro de metas.					
12	Considera que existirá disposición de parte de los trabajadores en cumplir los requerimientos de la práctica del coaching.					
13	Disfruta de los beneficios que conlleva la aplicación del coaching dentro del sistema de trabajo en la empresa.					
14	Considera recomendable la práctica del coaching dentro de la empresa.					

Boleta de Coaching (Monroy Navarro, 2015)

Anexo 3 Escala General de Satisfacción Laboral

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Medio-satisfecho	Más satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo					
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo					
3. Tus compañeros de trabajo					
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho					
5. Tu superior inmediato					
6. Responsabilidad que se te ha asignado					
7. Tu salario					
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades					
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa					
10. Tus posibilidades de promocionar					
11. El modo en que tu empresa está gestionada					
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces					
13. Tu horario de trabajo					
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo					
15. Tu estabilidad en el empleo					

Escala General de Satisfacción Laboral

(Instituto Nacional de seguridad e higiene en el trabajo, 2019)