

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de
la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023**

Para Optar : El Título Profesional de Licenciado en Administración

Autores(es) : Bach. Rojas Urpe Percy Faustino
: Bach. Zarate Martinez Francisco Pascual

Asesor : Dr. Aguado Riveros Uldarico Inocencio

Línea de Investigación
Institucional : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y
Culminación : 03.10.2023 - 02.10.2024

Huancayo – Perú

2024

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

COACHING ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO EN
LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL
AGRARIA PASCO – 2023

PRESENTADA POR:

Bach. Rojas Urpe Percy Faustino
Bach. Zarate Martinez Francisco Pascual

PARA OPTAR TÍTULO DE:

Licenciado en Administración

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

DECANO : _____
DR. BEJAR MORMONTOY AGUEDO ALVINO

PRIMER
MIEMBRO : _____
DR. MAITA FRANCO ABDON CASIANO

SEGUNDO
MIEMBRO : _____
MTRO. PINCO VILLALTA RUTH JESUS

TERCER
MIEMBRO : _____
MG. MAYOR PALACIOS MARIA LUZ

Huancayo, 05 de abril del 2024.

**COACHING ORGANIZACIONAL Y TALENTO HUMANO EN
LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL
AGRARIA PASCO - 2023**

ASESOR:

DR. AGUADO RIVEROS ULDARICO INOCENCIO

DEDICATORIA

A Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándonos y brindándonos fortaleza para continuar durante todo el trayecto de la presente investigación.

A nuestra familia, quienes han velado por nuestro bienestar y educación siendo un apoyo incondicional en todo momento de nuestras vidas.

Percy y Francisco.

AGRADECIMIENTO

Al concluir esta etapa de nuestra vida queremos extender un profundo agradecimiento:

A nuestro asesor Dr. Aguado Riveros Uldarico Inocencio, quien generosamente compartió sus conocimientos y nos brindó un asesoramiento experto. Sus perspectivas y sugerencias fueron fundamentales para llevar a cabo la presente tesis.

A la Dirección Regional Agraria Pasco por proporcionarnos la información necesaria para concluir con la investigación. La autorización para realizar el estudio en sus instalaciones contribuyó al logro de los objetivos de la investigación.

Percy y Francisco.

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0091 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : BACH. ROJAS URPE PERCY FAUSTINO
 BACH. ZARATE MARTINEZ FRANCISCO PASCUAL

Facultad : CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Escuela Académica : ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

Asesor(a) : DR. AGUADO RIVEROS ULДАРICO INOCENCIO

Fue analizado con fecha **21/02/2024**; con **140 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **25** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Version 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 21 de febrero de 2024.



DR. HILARIO ROMERO GIRON
 JEFE (e)

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

Introducción

A medida que las organizaciones evolucionan en un entorno cambiante y altamente competitivo, el rol del talento humano es cada vez más importante para el logro de ventajas competitivas y sostenibles. La capacidad de las organizaciones para atraer, retener y desarrollar a los profesionales altamente competitivos es crucial para continuar con la innovación, eficiencia y éxito a largo plazo (Vallejo, 2016). Bajo este contexto, la presente tesis se sumerge en una evaluación detallado del constructo talento humano, abordando en todas sus dimensiones, estrategias de gestión y su relación con el coaching organizacional, entendiendo este último, como una forma de acompañamiento al colaborador mediante preguntas para potencializar su talento.

Mediante un enfoque riguroso, la presente tesis tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, periodo 2023. Para ello, se utilizó el método científico como método general de investigación y otros métodos específicos necesarios para un estudio con enfoque cuantitativo; asimismo, el nivel de investigación corresponde a ser correlacional, tipo básica y diseño no experimental – transeccional. El tamaño de la población estuvo comprendido por 58 trabajadores contratados bajo el D.L. 1057 y D.L.276 de la Dirección Regional Agraria Pasco y sus tres agencias; además, la muestra fue censal, y se utilizó el cuestionario como instrumento de investigación y la encuesta como técnica de recolección de datos, el cual fue aplicado a la totalidad de sujetos que conforman la población.

El desarrollo del presente proyecto de tesis se realizó en V capítulos, las cuales se presentan de forma ordenada de acuerdo a lo siguiente:

Capítulo I. Planteamiento del problema, básicamente va contener con lo que respecta a la descripción de la realidad problemática, delimitación (temporal, espacial y teórica), formulación del problema tanto general y específico (interrogantes), asimismo, la justificación

desde un enfoque social, teórica y metodológica; y se procedió a plantear los objetivos generales y específicos.

Capítulo II. Marco teórico, comprende los antecedentes de la investigación, en la que mínimamente se presentaron diez investigaciones a nivel nacional e internacional, luego, se presenta las bases teóricas de cada variable y el marco conceptual (de las variables y dimensiones).

Capítulo III. Hipótesis, se formularon la hipótesis general y específicas, asimismo, se desarrolló el cuadro de operacionalización de variables, la cual estuvo comprendida por la definición conceptual y operacional de cada variable, indicadores y unidad de medida según corresponde.

Capítulo IV. Metodología, se definió los métodos a utilizar, tipo, nivel y diseño de investigación; asimismo, se delimitó la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procesamientos y análisis de datos; y finalmente los aspectos éticos de la investigación.

Capítulo V. Resultados, sección donde se presenta la descripción de resultados y contraste de hipótesis; asimismo, se procede a realizar el análisis y discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.

Por último, las referencias bibliográficas, las cuales se presentan tal como exige el estilo de redacción APA; asimismo, el apartado anexo, donde se adjunta lo siguiente: matriz de consistencia, matriz de operacionalización, matriz de operacionalización de instrumento, instrumento de investigación (variable 1 y variable 2), la data de procesamiento de datos, el consentimiento informado y las evidencias de la aplicación del cuestionario.

Los autores.

Contenido

Hoja de aprobación de los jurados	ii
Dedicatoria.....	vi
Introducción	ix
Contenido.....	xi
Contenido de Tablas	xv
Contenido de Figuras	xvi
Resumen.....	xvii
Abstract.....	xviii
CAPÍTULO I	19
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.1. Descripción de la realidad problemática	19
1.2. Delimitación del problema	24
1.2.1. Delimitación espacial.....	24
1.2.2. Delimitación temporal	24
1.2.3. Delimitación conceptual	24
1.3. Formulación del problema	25
1.3.1. Problema general	25
1.3.2. Problemas específicos	25
1.4. Justificación.....	25
1.4.1. Justificación social.....	25

1.4.2. Justificación teórica	26
1.4.3. Justificación metodológica.....	27
1.5. Objetivos	27
1.5.1. Objetivo general.....	27
1.5.2. Objetivos específicos	27
CAPÍTULO II.....	29
MARCO TEÓRICO.....	29
2.1. Antecedentes	29
2.1.1. Antecedentes nacionales	29
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	32
2.2. Bases teóricas	36
2.2.1. Coaching organizacional.....	36
2.2.2. Talento humano	53
2.3. Marco conceptual (de las variables y dimensiones).....	64
2.3.1. Coaching organizacional.....	64
CAPÍTULO III.....	67
HIPÓTESIS.....	67
3.1. Hipótesis general	67
3.2. Hipótesis específicas	67
3.3. Variables.....	68
CAPÍTULO IV.....	69

METODOLOGÍA.....	69
4.1. Método de investigación	69
4.2. Tipo de investigación	70
4.3. Nivel de investigación.....	70
4.4. Diseño de investigación	71
4.5. Población y muestra	72
4.5.1. Población.....	72
4.5.2. Muestra	73
4.5.3. Muestreo	73
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	74
4.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	74
4.6.2. Instrumentos de recolección de datos	74
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	77
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	78
CAPÍTULO V.....	79
RESULTADOS.....	79
5.1. Descripción de resultados.....	79
5.1.1. Resultados de la variable coaching organizacional	79
5.1.1. Resultados de la variable talento humano.....	85
5.2. Contraste de hipótesis.....	90
5.2.1. Prueba de normalidad	90

5.2.2. Contraste de la hipótesis general.....	91
5.2.2. Contraste de las hipótesis específicas	93
Análisis y Discusión de Resultados	100
CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES.....	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	109
ANEXOS	114
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia	115
Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización de Variables.....	116
Anexo N° 03: Matriz de Operacionalización del Instrumento.....	118
Anexo N° 04: Instrumento de Investigación.....	120
Anexo N° 05: La data de procesamiento de datos	122
Anexo N° 06: Consentimiento Informado	130
Anexo N° 07: Validación de juicio de expertos.....	131
Anexo 8: Evidencias de la Aplicación del Instrumento.....	140

Contenido de Tablas

Tabla 1 Clasificación del coaching	45
Tabla 2 Operacionalización de variables	68
Tabla 3 Población de estudio	73
Tabla 4 Criterios de interpretación alfa de Cronbach	76
Tabla 5 Resumen de procesamiento de casos	76
Tabla 6 Distribución de frecuencias y porcentuales de la variable coaching organizacional..	79
Tabla 7 Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión liderazgo	81
Tabla 8 Distribución porcentual de la dimensión cambio y transformación	82
Tabla 9 Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión objetivos y resultados ..	84
Tabla 10 Distribución de frecuencias y porcentuales de la variable talento humano	85
Tabla 11 Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión capacidades.....	86
Tabla 12 Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión compromiso	88
Tabla 13 Distribución porcentual de la dimensión acción del talento humano	89
Tabla 14 Prueba de normalidad mediante el coeficiente Kolmogorov - Smirnov.....	90
Tabla 15 Criterios de interpretación rho de Spearman	92
Tabla 16 Correlación entre coaching organizacional y talento humano	92
Tabla 17 Correlación entre coaching organizacional y capacidades del talento humano.....	94
Tabla 18 Correlación entre coaching organizacional y compromiso del talento humano	96
Tabla 19 Correlación entre coaching organizacional y acción del talento humano	97

Contenido de Figuras

Figura 1 Percepción sobre la dificultad de captación de talentos	20
Figura 2 Aspectos a tener en cuenta en el proceso del coaching	47
Figura 3 El rol del coach	49
Figura 4 Características de un coach	49
Figura 5 Importancia del talento	55
Figura 6 La fórmula del talento humano.....	57
Figura 7 Factores y políticas para crear el talento organizativo	58
Figura 8 Distribución porcentual de la variable coaching organizacional.....	80
Figura 9 Distribución porcentual de la dimensión liderazgo	81
Figura 10 Distribución porcentual de la dimensión cambio y transformación	83
Figura 11 Distribución porcentual de la dimensión objetivos y resultados	84
Figura 12 Distribución porcentual de la variable talento humano	85
Figura 13 Distribución porcentual de la dimensión capacidades.....	87
Figura 14 Distribución porcentual de la dimensión compromiso	88
Figura 15 Distribución porcentual de la dimensión acción del talento humano	89

Resumen

La presente investigación se centró en abordar el problema ¿Cuál es la relación que existe entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?, con el objetivo de establecer la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano en los trabajadores de la entidad mencionada durante el periodo 2023. La metodología utilizada partió desde un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, tipo básica y diseño no experimental – transeccional; se empleó como método general el método científico y el hipotético deductivo. El tamaño de la población estuvo comprendido por 58 trabajadores, por lo que, se sometió a evaluación a la totalidad de sujetos que conforman la población (muestra censal); el cuestionario fue el principal instrumento de acopio de datos utilizado y como técnica se empleó la encuesta; asimismo, para el procesamiento y análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, así como el estadístico de prueba rho de Spearman para la verificación de las hipótesis. Los resultados más relevantes fue que, el 63.8% (37) de los trabajadores denotan que el coaching organizacional es efectivo en un nivel regular; y el 62.7% (36) de estos poseen talentos relacionados a sus áreas de trabajo y lo vienen fortaleciendo en un nivel regular. Se concluye que, existe relación significativa y directa ($r_s=0.797$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco; asimismo, se verificó que la relación antes mencionada se da en un nivel alto, es decir, mientras el coaching organizacional sea efectivo, el talento humano se verá cada vez más fortalecido. Se recomienda implementar programas de coaching orientados específicamente para al desarrollo y potenciación habilidades individuales de los colaboradores; dichos programas pueden incluir sesiones de coaching de forma individual y grupales, entre otras estrategias que permitan potenciar el talento humano en orientación a los objetivos organizacionales.

Palabras clave: Coaching organizacional y talento humano.

Abstract

The present research focused on addressing the problem: What is the relationship between organizational coaching and human talent in the workers of the Direction Regional Agrarian Pasco - 2023, with the objective of establishing the relationship between organizational coaching and human talent in the workers of the aforementioned entity during the period 2023. The methodology used was based on a quantitative approach, correlational level, basic type and non-experimental - transecctional design; the general method used was the scientific method and the hypothetical-deductive method. The size of the population consisted of 58 workers; therefore, all the subjects that make up the population (census sample) were evaluated; the questionnaire was the main data collection instrument used and the survey was used as a technique; likewise, descriptive and inferential statistics were used for data processing and analysis, as well as Spearman's rho test statistic for the verification of the hypotheses. The most relevant results were that 63.8% (37) of the workers reported that organizational coaching is effective at a regular level; and 62.7% (36) of them have talents related to their work areas and are strengthening it at a regular level. It is concluded that there is a significant and direct relationship ($r_s=0.797$; $p < 0.05$) between organizational coaching and human talent in the workers of the Regional Agrarian Directorate of Pasco; it was also verified that the aforementioned relationship is at a high level, i.e., as long as organizational coaching is effective, human talent will be increasingly strengthened. It is recommended to implement coaching programs specifically oriented to the development and empowerment of individual skills of employees; such programs may include individual and group coaching sessions, among other strategies to enhance human talent in orientation to organizational objectives.

Key words: Organizational coaching and human talent.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

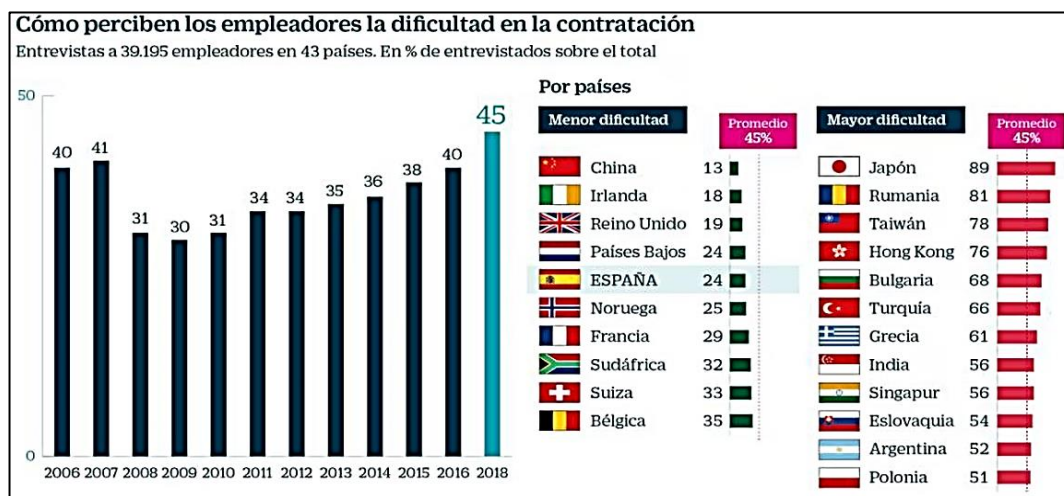
1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional las organizaciones actuales enfrentan grandes desafíos para mantenerse en el mercado; como se ha visto en la literatura revisada, los autores concuerdan que el talento humano es un elemento valioso para generar ventaja competitiva, y va depender de ello el éxito organizacional. Por tanto, la preocupación de los directivos por la captación de talento en el mercado laboral, se ha incrementado, esto debido al escaso profesionales con talento en el mercado. (Ekos Negocios, 2018)

En un estudio realizado por ManpowerGroup, los resultados revelaron que a nivel internacional más del 45% de directivo encuestados consideran tener muchas dificultades para encontrar personal con habilidades que necesiten, y esta cifra porcentual se incrementa en un 67% en las grandes organizaciones. Por otro lado, también se obtuvo que el 89% de empresarios en Japón, 81% en Rumania y el 78% en Taiwán señalaron tener grandes dificultades para cubrir una plaza vacante, (Álvarez, 2019).

Esta problemática se debe a muchos factores, entre ellos al fortalecimiento constante de la economía durante la última década, lo que ha provocado que las organizaciones fueran más exigentes en contratar profesionales, en efecto la demanda en el mercado laboral se incrementó. A ello, se suma los cambios en las habilidades exigidas por las organizaciones, lo que genera escasez de profesionales calificados para cubrir plazas convocadas o requeridas por las empresas.

Figura 1
Percepción sobre la dificultad de captación de talentos



Nota: En Latinoamérica, Argentina es el país que más dificultad presenta en la captación de talentos. (Álvarez, 2019).

A nivel nacional, las organizaciones en general también están inmersos a enfrentar retos que contrae la globalización y modernización (tecnología de punta). En caso de las entidades públicas del estado se ha visto que, en esta última década, están en un proceso de cambio, es decir, pretender pasar de un modelo de trabajo tradicional a uno más flexible y sistematizado (gobierno electrónico); no obstante, esto solo se ve en entidades localizadas en zonas urbanas, mas no en zonas rurales. (Morgan, 2023) en su revista sobre el talento humano en entidades públicas del estado peruano, encontró que no se puede alcanzar una gestión pública eficiente y eficaz, “si los gobiernos no invierten en desarrollar al personal, generar valores y concientizar su rol dentro del Estado, como partícipe de la modernidad y desarrollo, sólo así habría un cambio estructural en la administración pública” (p.23).

Asimismo, otro resultado muy relevante que obtuvo el autor antes mencionado, fue que, en los Ministerios del Perú a la fecha, existe ausencia de talento humano, problema que también se ha evidenciado en varios países latinoamericanos, lo que ha provocado dificultades en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales. Por tanto, cabe señalar que el talento humano inmerso en la gestión pública, están

enfocadas al logro de que el personal este acorde a los nuevos tiempos, es decir, con las habilidades, conocimientos, destrezas y capacidades suficientes que le permita desenvolverse en sus labores con eficiencia y eficacia. (Morgan, 2023)

Por otro lado, las organizaciones peruanas no solo padecen de escasez de talento, sino también fuga de talentos, ya de acuerdo a lo señalado en (Diario Gestión, 2019) “las empresas peruanas pierden alrededor de 30% de sus empleados anualmente” (p.01), esta cifra para muchos expertos en gestión del talento humano es alarmante, ya que esto puede generar pérdidas en la productividad, competitividad, entre otros.

Sobre la captación de talentos un gran problema que también atraviesa las organizaciones peruanas de acuerdo a un informe elaborado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde señalo que “el 47% de las empresas peruanas enfrentan dificultades para contratar personas, siendo los mayores problemas la falta de habilidades socioemocionales y experiencia laboral” (Diario Gestión, 2020, p.01).

En el departamento de Pasco, las entidades públicas conformadas por Gobiernos Regionales y Locales, también está inmerso a la problemática que se viene describiendo, en cuanto a la captación de talentos, desarrollo y retención del mismo.

La Dirección Regional Agraria Pasco, es una unidad ejecutora del Gobierno Regional de Pasco, que comprende tres agencias agrarias: Agencia Agraria Pasco, Agencia Agraria Oxapampa y la Agencia Agraria Yanahuanca; el rubro está al servicio de los agricultores desde el año 1986; para describir la problemática, retrocedemos el tiempo, donde se observaba que para ocupar los puestos de una dirección y/o jefatura se tenía en cuenta la carrera administrativa y el perfil profesional (meritocracia), se contaba con personal y logística adecuada; no obstante, a partir de 1990, con los incentivos económicos propuestos y evaluaciones

permanentes por el gobierno en turno, para retirarse del trabajo (cese obligatorio) hubo reducción de personal en las tres agencias agrarias incluido la sede regional agraria Pasco, a partir de ese momento se originó muchas dificultades que perjudicaron la potencialización del talento humano. Ya que posterior a ello, a pesar de presentar problemas en los trabajadores, no se tomó la importancia que se debe para remendarlos, u otras formas de orientación o acompañamiento, tal vez mediante sesiones de talleres u otra forma de apoyo.

En primera instancia, la entidad presenta dificultades en el desarrollo de habilidades de liderazgo en los gerentes y/o jefes de oficina, debido a que se observó trabajadores que son responsables de jefaturas, su trabajo es demasiado mecanizado, basado solo a la parte técnica y normativa, sin embargo, en ningún momento se preocupa por motivar a su equipo, orientarles hacia un objetivo en común y no promueve el trabajar en equipo.

La Dirección Regional Agraria Pasco ha centralizado todos los procesos como: contrataciones de servicio, capacidad instalada de profesionales, logística y adquisición de bienes y otros; para cumplimiento de las metas y objetivos del sector agrario en la sede y sus tres agencias. Los trabajadores administrativos, profesionales especialistas de cultivos y crianzas de las tres agencias, encargados de la asistencia técnica permanente a los productores agrarios organizados dedicados a las actividades agrícolas y pecuarias, deben de cumplir, según cronograma de actividades en todo el proceso productivo de las cadenas productivas; pero por no contar con las capacidades y destrezas suficientes para todas las tareas y/o actividades asignadas, como resultado no se llega a cumplir con las metas y objetivos establecidos, en efecto, se ve las pérdidas en actividad productiva, además se está perdiendo la confianza y credibilidad de los profesionales de las Agencias Agrarias.

Asimismo, otro de los problemas que se ha observado, es que algunos de los trabajadores tienden a adaptarse difícilmente a los cambios; sucede que en la entidad, por estrategia interna realizan rotación de puestos del personal o incluso la legislación para la gestión pública están sujetos a cambios, ante ello, algunos de los trabajadores demuestran rechazo o miedo, ya que este incluye un proceso muchas veces complejo que implica seguir preparándose con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Los principales síntomas que se ha evidenciado en la entidad, es la falta de desarrollo profesional en los colaboradores, esto debido a la ausencia de programas de desarrollo como capacitación o sesiones de coaching para el fortalecimiento de habilidades y capacidades; falta de liderazgo efectivo, puesto que, los jefes superiores y de línea no se muestran como líderes eficaces, por lo que muchos colaboradores no se sienten integrados e inspirados para cumplir con sus tareas asignados; presencia de conflictos laborales no resueltos, sucedido muchas veces por problemas en habilidades de comunicación y gestión de equipos en los colaboradores; y finalmente se observa en muchos colaboradores la resistencia al cambio, lo que retrasa en las actividades laborales, por ende, en el cumplimiento de metas y objetivos.

Todo ello, porque no existe políticas de estado (Ministerio de Agricultura y riego) no se preocupa del sector agrario a nivel nacional, ellos creen que gestión es solamente para la capital (Lima) y por eso no pueden lograr las metas y objetivos trazados por las Agencias Agrarias del departamento de Pasco.

A raíz de ello, la presente tesis se enfoca en el estudio sobre coaching organizacional y el talento humano en la Dirección Regional Agraria Pasco, durante

el periodo 2023; por lo que, seguidamente se pasa a la delimitación y formulación del problema.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación espacial

La presente tesis se desarrolló en la Dirección Regional Agraria Pasco, localizado en el distrito de Yanacancha, provincia de Pasco y departamento de Pasco; y sus agencias: Agencia Agraria de Pasco, Agencia Agraria Yanahuanca y Agencia Agraria Oxapampa.

1.2.2. Delimitación temporal

La presente tesis se delimita temporalmente por desarrollarse en el periodo comprendido desde julio del 2023 a marzo del 2024, puesto que es ese lapso de tiempo se procedió a la búsqueda biográfica y trabajo de campo en la unidad de estudio.

1.2.3. Delimitación conceptual

La presente tesis se delimita conceptualmente en el marco teórico relacionada a coaching organizacional planteada desde el enfoque de Rodriguez (2019), y en el principio del talento humano sustentada por Chiavenato (2009).

En tal sentido, la presente investigación pretende dar a conocer el impacto del Coaching Organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, localizado en el distrito de Yanacancha, provincia de Pasco y departamento de Pasco; y sus agencias: Agencia Agraria de Pasco, Agencia Agraria Yanahuanca y Agencia Agraria Oxapampa, que han decidido implementar estos procesos y a través de las diferentes perspectivas de sus

directivos con lo que se pretende a su vez, dejar evidencia de la efectividad y grado de aceptación de ésta nueva tendencia administrativa.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?

1.3.2. Problemas específicos

1. ¿Qué relación existe entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?
2. ¿Qué relación existe entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?
3. ¿Qué relación existe entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación social

La presente tesis se fundamenta en la relevancia de sus resultados, enfocados a maximizar el potencial humano para el cumplimiento de metas y objetivos en entidades públicas del estado. Tratando una problemática que aqueja en la actualidad a las entidades estatales; el estudio del coaching organizacional y el talento humano busca responder una pregunta científica generada a raíz de un proceso deficiente de gestión del potencial humano,

específicamente en el involucramiento y acompañamiento al personal durante su desenvolvimiento en sus labores.

Los hallazgos que se obtuvieron en la presente tesis es una fuente de información valiosa para los gerentes y/o responsables de la oficina de recursos humanos de la Dirección Regional Agraria Pasco, ya que, en base a ello tomaran decisiones correctas y diseñaran estrategias adecuadas, a fin de potencializar el talento humano y orientarles a los objetivos organizacionales. De este modo, no solo beneficia a la entidad en aprovechar el talento y capacidades del personal, sino también al bienestar y satisfacción de los mismos, por cumplir las metas y objetivos establecidos, que con ello los principales beneficiarios serán la población del departamento de Pasco.

1.4.2. Justificación teórica

La presente tesis contribuye al enriquecimiento y actualización de los conocimientos en el campo de las ciencias sociales, específicamente en el ámbito del coaching organizacional y talento humano en entidades públicas. En ese sentido, el resultado obtenido fortalece la comprensión de cómo estas prácticas pueden ser combinadas para mejorar el rendimiento de los trabajadores y la eficiencia en la entidad.

El coaching organizacional se sustenta en el marco teórico planteado por Rodríguez (2019) donde da entender cómo se da la adquisición de nuevas habilidades y la motivación intrínseca de los trabajadores mediante un proceso de coaching. Asimismo, la teoría del talento humano estuvo enmarcado de acuerdo a lo establecido por Chiavenato (2009) y Jericó (2008) donde destaca la importancia de las capacidades, compromiso y acción del talento en las organizaciones, lo que proporcionó una base teórica sólida para comprender

cómo la interrelación entre ambos conceptos es fundamental para el logro de los objetivos institucionales.

1.4.3. Justificación metodológica

La presente tesis tuvo un enfoque cuantitativo, lo que permitió profundizar en las percepciones y/o experiencias de los trabajadores y líderes involucrados. Siguiendo la metodología de Hernández et al. (2014) se utilizó el método científico y el hipotético deductivo; además, se orientó a ser un estudio correlacional, lo que conllevó a obtener resultados significativos con el mínimo margen de error. En efecto, se diseñó un cuestionario para la medición por cada variable, la cual fue validado por expertos, y pasó por una prueba de confiabilidad, el mismo que tiene libre acceso para ser utilizado por futuros investigadores que desean medir y/o estudiar estos constructos en muestras similares.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Establecer la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Fijar la relación que existe entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.

2. Identificar la relación que existe entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.
3. Fijar la relación que existe entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes nacionales

(Pérez, 2021) en su tesis titulado: *Coaching ejecutivo para la gestión pública por resultados de los gerentes regionales del Gobierno Regional de Lambayeque*, sustentado para optar el grado académico de Doctor en Gestión Pública y Gubernamental, Universidad de César Vallejo, Chiclayo.

Cuyo objetivo fue “proponer un modelo de coaching ejecutivo para la gestión pública por resultados de los gerentes regionales del Gobierno Regional de Lambayeque” (p. 125). Metodología: tuvo un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-explicativo, diseño no experimental y transversal, la población y muestra estuvo comprendido por 20 trabajadores entre varones y mujeres, asimismo, se empleó el cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Se concluye que los factores del coaching ejecutivo influyen en la gestión pública por resultados en un nivel intermedio/regular (66.67%), por lo que el modelo propuesto será útil, puesto que ha sido diseñado en niveles de aprendizaje y apoyo con herramientas coaching, la cual permitirá el máximo desarrollo del potencial de los Gerentes Regionales de Lambayeque.

(Nuñez, 2022) en su tesis titulado: *Coaching y desempeño laboral en la Municipalidad de Coronel Portillo*, sustentado para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa.

Tuvo como objetivo central “determinar el impacto del coaching en el desempeño laboral, en la Municipalidad de Coronel Portillo” (p.19).

Metodología: El método empleado fue el hipotético deductivo, tipo aplicada, diseño no experimental y corte transversal y de nivel descriptivo - correlacional; asimismo, la población estuvo constituido por 250 sujetos (alta dirección, área administrativa y área logística), y el tamaño de la muestra considerado fue 100 personas que participaran en el proceso de encuestas.

La conclusión obtenida fue que existe incidencia significativa ($r_s=0.910$, $p < 0.05$) entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Coronel Portillo; además, los resultados revelaron que las dimensiones del coaching (de desarrollo, de transición y de equipos) influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha entidad, puesto que ambas variables se encuentran en el nivel alto y bueno.

(Bernal y Chanduy, 2022) en su tesis: *Influencia del talento humano en la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Lagunas*, sustentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque.

Cuyo objetivo principal fue “determinar el nivel de influencia del talento humano en la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Lagunas” (p.12). Metodología: tuvo un enfoque cuantitativo, tipo aplicada, por su naturaleza del estudio el diseño fue no experimental con corte transversal correlacional; asimismo, el tamaño de la población estuvo conformada por 50 trabajadores de la entidad en mención, debido a la cantidad reducida de la población, se empleará la muestra censal.

La conclusión principal fue el talento humano influye de manera significativa ($r_s=0.640$, $p<0.05$) en la gestión pública del municipio de Lagunas, por ende, se dedujo que el talento humano es un elemento crucial

para una gestión pública eficiente, debido a que sus cualidades positivas permiten alcanzar objetivos y ser parte de una ventaja competitiva dentro de la institución.

(Arias, 2019) en su tesis titulado: *Talento humano y desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro*, sustentado para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativa, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Cuyo objetivo general fue “determinar la influencia del talento humano en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro” (p.32). Metodología: El tipo de investigación fue aplicada, correlacional con un alcance explicativo, el diseño de estudio empleado fue no experimental y de modo transversal; así como también, por ser un estudio censal el tamaño de la población y muestra estuvo constituido por 50 directivos, quienes participaron en las encuestas (instrumento de acopio de datos: cuestionario (v1 y v2)).

La conclusión más relevante fue el talento humano influye significativamente en el desarrollo de los gerentes públicos, y, por ende, en el éxito de la gestión; además, se ha verificado que tanto los conocimientos generales y específicos, habilidades y actitudes gerenciales repercute de forma directa en la administración pública, lo cual significa que mientras se fortalece los conocimientos y habilidades, además las actitudes del trabajador este orientada a las buenas prácticas se reflejará en un gestión pública eficiente.

(Garcia, 2022) En su tesis denominado: *Talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yanacancha*, sustentado para optar el

grado académico de Maestro en Ciencias de la Administración, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco.

Tuvo por objetivo general “establecer la relación existente entre el talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Yanacancha” (p.13). Metodología: El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, nivel explicativo – correlacional, asimismo, utilizó métodos inductivo y deductivo en el proceso de investigación, el diseño fue no experimental y transeccional; el tamaño de la población estuvo conformado por 158 servidores públicos de la entidad en mención y la muestra 133 sujetos, además, la técnica de acopio de datos utilizado fue el análisis documental y encuestas.

La conclusión más importante fue que el talento humano está relacionado significativamente y de forma directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Yanacancha, esta relación fue contrastada estadísticamente con un nivel de confianza de 1.314%. Además, los resultados revelaron la existencia de una relación significativa entre el coaching y el desempeño laboral en los servidores de la entidad antes mencionada, lo cual significa que mientras el coaching es empleado de forma correcta en la entidad, el desempeño laboral de los trabajadores será cada vez mejor.

2.1.2. Antecedentes internacionales

(Garza, 2022) en su tesis titulado: *El coaching y sus beneficios en la formación del mediador en una entidad del sector público*, sustentado para optar el grado de Doctor en Métodos Alternos de Solución de Conflictos, Universidad Autónoma de Nuevo León, México.

Tuvo por objetivo central “determinar cuáles son los beneficios del coaching en la formación del mediador, para la contribución de un óptimo desarrollo de procedimientos de mediación en una entidad del sector público” (p.23). Metodología: La naturaleza de la investigación es de carácter mixto (cuali-cuantitativo), y para la recolección de información de primera mano se utilizó el cuestionario (técnica: encuesta), ya cual ayudo a contrastar la hipótesis planteada.

Como conclusión se obtuvo que en un 65% características como el liderazgo, la motivación y la eficacia son lo que resaltan más en la figura del coach; por otro lado, los resultados revelaron que en un 60% la confianza y la seguridad en sí mismo, repercute en el desarrollo de habilidades comunicativas, desarrollo de inteligencia emocional y la capacidad de planificación de objetivos en el coach y coachees de la entidad.

(Casique, 2018) en su tesis titulado: *Coaching organizacional y el desarrollo de competencias laborales del talento humano en grandes empresas de Manizales*, sustentado para optar el grado de magister en Administración, Universidad Nacional de Colombia, Manizales.

Cuyo objetivo general fue “determinar el impacto del coaching organizacional en el desarrollo de competencias laborales del talento humano de las grandes empresas manizaleñas registradas en la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas” (p.20). Metodología: El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, ya que se recurrió a la utilización de instrumentos de acopio de información como el cuestionario y la entrevista, el nivel de estudio fue descriptivo – explicativo, además, el estudio fue censal debido a que la

población y muestra estuvo constituido por 75 empresas de la Ciudad de Manizales.

La conclusión principal fue que el nivel de impacto que tiene el coaching sobre el desarrollo de las competencias laborales del talento humano en las empresas estudiadas es “alto”, puesto que las cifras estadísticas indican que en un 40% las empresas que aplicaron el coaching tuvieron resultados sorprendentes, por ende, los ejecutivos lo recomiendan su utilización para un mejor rendimiento de los equipos de trabajo y líderes de su organización.

(Jaramillo, 2019) en su tesis titulado: *Coaching como herramienta para potencializar el capital humano de las empresas*, sustentado para optar el título de Ingeniero Administrador por la Universidad ELIA, Antioquia, Colombia.

Cuyo objetivo general fue “identificar los beneficios que se generan con la implementación del coaching como herramienta para la potencialización del talento humano de las empresas en el Municipio de Envigado” (p.20). Metodología: El estudio tuvo un enfoque mixto, debido a que se inició con el acopio de información de fuentes secundarias y terciarias, asimismo, se empleó el cuestionario para la recolección de datos, las cuales fue aplicado a 100 ejecutivos y/o gerentes (único representante por empresa).

Como conclusión se obtuvo que el coaching tiene un gran impacto positivo en el desarrollo y mejora de los equipos de trabajo y el liderazgo; siendo estas sumamente importantes para fomentar sinergia entre los integrantes de los equipos y alcanzar los objetivos preestablecidos. Además, los resultados han demostrado que las competencias (trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, solución de conflictos y

creatividad) de los directivos se han fortalecido en un 1.5% más respecto a la cifra obtenida inicialmente (antes de la aplicación del proceso de coaching).

(Sánchez, 2019) en su tesis titulado: *Coaching en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa privada del Cantón Ambato*, sustentado para optar el título profesional de Psicólogo Industrial, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

Tuvo por objetivo “determinar la influencia del coaching en el desempeño de los trabajadores en una empresa privada” (p.21). Metodología: El estudio tuvo un enfoque cuali-cuantitativo, nivel descriptivo-explicativo, puesto que empleo la modalidad bibliográfica y técnicas para llevar a cabo la investigación de campo (encuesta), asimismo, la población estuvo conformado por 52 colaboradores y la muestra fue considera la totalidad de trabajadores considerados en dicha población.

Como conclusión se obtuvo que el coaching influye positivamente ($x^2=50.0326224$) en los trabajadores de la empresa estudiada, ya que repercute directamente en el desarrollo de competencias laborales importantes para un excelente rendimiento y desempeño orientado al cumplimiento de funciones.

(Barreiro, 2019) en su tesis titulado: *Coaching como estrategia organizacional y comercial para empresarios pymes del sector servicios de la ciudad de Guayaquil*, para optar el grado académico de magister en Administración de Empresas, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Cuyo objetivo general fue “analizar la influencia del coaching como estrategia comercial y empresarial en las pymes de la ciudad de Guayaquil” (p.24). Metodología: El estudio tuvo un enfoque cualitativo-cuantitativo, nivel descriptivo – explicativo, diseño no experimental y de corte transversal; en cuanto al tamaño poblacional fue constituida por 81,598 empresas Mypes en la ciudad de Guayaquil, y la muestra por 382 empresas que fueron evaluados mediante la encuesta y entrevista.

Como conclusión se obtuvo que más del 50% de las empresas Mypes considera que la aplicación del coaching ejecutivo repercute de forma positiva en la empresa, mejorando los niveles de venta, incremento de rentabilidad y competitividad en el mercado. Asimismo, los resultados revelaron que el 90% de gerentes opinan que la orientación por parte de coach debería ser dentro de la institución.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Coaching organizacional

Definición.

El coaching no tiene una única procedencia u origen del término, en efecto tampoco se puede encontrar una sola definición. Todo esto debido a que el coaching ha creado una concepción teórica amplia; de esta manera se encontró variaciones del término en función a las escuelas o ámbitos provenientes, que a continuación paso a detallar:

Partimos de la base, planteada por Bizquera (citado por Rodriguez, 2019) quien hace referencia que el coaching es un proceso de conversatorio que mínimamente involucra a dos personas. Asimismo, el autor hace referencia tres elementos clave en la cual se basa esta definición: el coach es aquella

personal que cumple el rol de ayudar a la otra en su crecimiento personal y profesional; el coachees se refiere a la persona que recibe la ayuda; y por último, el coaching, se basa en el proceso de ayuda que implica la estrecha relación entre coach y el coachees, siendo este último una persona o un grupo de personas.

La Internacional Coach Federation (citado por Quindt, 2020), es la asociación más reconocida y grande de coachees a nivel mundial, define al coaching como: “la relación profesional continuada que ayuda a que las personas produzcan resultados extraordinarios en sus vidas, carreras, negocios u organizaciones” (p.42). Ante ello, Lozano (citado en Rodriguez, 2019), agrega que el coaching aporta un aprendizaje continuo en las personas, generando una transformación de comportamientos duraderos en el tiempo, con acciones y reflexiones prolongadas.

Otros autores como Tim Galwey (citado por Quindt, 2020), define al coaching enfocándose en la conversación como un proceso fundamental; por tanto, afirma que el coaching es “el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser que facilita el proceso por el cual una persona se moviliza de manera exitosa para alcanzar sus metas soñadas” (p.33).

Siguiendo esa misma línea, Whitmore, J. (citado por Acuña y Sanfuentes, 2009), define al coaching como: “una forma de liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su rendimiento; es decir, consiste en ayudarlo a aprender, en lugar de enseñarle” (p.35). Esta definición básicamente se enfoca en la ayuda que le da el coach al coachees (persona o grupo de personas), en pensar por sí mismos, a encontrar sus respuestas, liberar

y/o descubrir su potencial y el camino al éxito, sea en contextos diferentes como: negocios, deporte, trabajo, arte, entre otros.

Contreras (2018) define al coaching organizacional como “un conjunto integrado de acciones orientadas a mejorar el desempeño de una persona, de manera que alcance su potencial (en ocasiones, en el proceso se redefine su perspectiva acerca de su potencial)” (p.05).

En definitiva, se puede definir al coaching como un proceso de guía personalizado en el cual un individuo despliega su habilidad a través del reconocimiento de sus capacidades destacadas, áreas en las que puede crecer, y la creación y supervisión de un plan de acción específico.

Origen y evolución del coaching.

De la filosofía.

Se hizo la consulta en diversos autores sobre el origen de este constructo, donde se encontró que muchos de ellos coinciden al determinar que no existe un acuerdo en cuanto a cómo se origina el coaching. No obstante, la mayoría de los autores indican que el origen se dio en la filosofía de Sócrates, el famoso filósofo griego, quien se caracterizaba por tener habilidades legendarias para ayudar a los demás a alcanzar sus objetivos. Considerado este para muchos el origen más puro. Sócrates empleaba el arte de la “mayéutica”, un método que fue promovido en la antigua Grecia, la cual se trata básicamente en utilizar el diálogo como un camino para llegar al conocimiento y de esa forma alcanzar la verdad a través de cuestionamientos diferentes, y como resultado de esto, sus discípulos liberan sus conocimientos que poseían en su interior, que aún no lo habían desarrollado (Rodríguez, 2019). De aquí nace su mítica frase “no puedo enseñar nada a nadie; solo les puedo hacer pensar” (p.25).

Para Sócrates, no existe el enseñar, sino el aprender, por lo que para él el conocimiento no proviene del maestro (coach), sino de las personas que están interesadas en aprender. En efecto, la esencia del coaching se sostiene en el método socrático, que mediante preguntas permite que un individuo vaya resolviendo sus problemas por sí mismo, liberando su verdadero potencial. Una característica particular desde sus orígenes del coaching es el proceso de preguntar, desde que se establece el vínculo hasta que se define y monitorea el plan de acción para el logro de los objetivos planteadas por el coach. (Quindt, 2020)

De la etimología del vocablo.

Otro origen histórico del concepto de coaching se puede rastrear en el significado original de la palabra. En el siglo XV, en una localidad húngara, existía un tipo de carro específico conocido como "Kocsi", que más tarde se tradujo como "kutshe" en alemán y "coche" en español. Así, el término "coach" tiene sus raíces en un medio de transporte que guarda relación con la labor que realiza un *coach* al llevar, mover o conducir a una persona desde su ubicación actual hasta donde desea llegar. En este contexto, el conductor de dicho carro o coche facilita el desplazamiento sin prescribir la ruta a seguir. (Rodriguez, 2019)

De la psicología.

Otros autores refieren a la psicología como origen del término coaching. De acuerdo a la psicología humanista, la persona tiene una percepción del mundo de forma único y singular, dicha percepción determina su peculiar realidad y su comportamiento (Quindt, 2020).

El término coaching emplea el lenguaje de la psicología humanista como: libertad, conciencia, voluntad, liberación del potencial y autorrealización.

Es así, que, en el año 1925, la psicología humanista considera a la persona como un proyecto para llegar convertirse en algo. Por lo que, básicamente pone el foco en lo siguiente:

- La persona: Respecto a su conocimiento personal, apalancamiento sobre sus fortalezas y/o puntos fuertes e identificación de oportunidades de mejora y superación.
- Las relaciones: gestión de relaciones interpersonales, evaluación de comportamientos, conocimiento y relación con su entorno, y finalmente estados potenciales (visión de los demás).
- El compromiso: Refiere al espíritu de mejora y desarrollo.

Asimismo, la corriente psicológica constructivismo, realizó un gran aporte en el desarrollo del coaching. Sostiene que la persona afectiva, social y cognitiva, es producto de la construcción producida por la interacción entre el ambiente y la persona. A estas dos corrientes psicológicas explicadas anteriormente, Gestalt acompañado por varios psicólogos estudiosos de la teoría evolutiva, han contribuido a lo que es hoy en día el coaching (Rodríguez, 2019).

En la década de 1950 y 1960, se tuvo la presencia de dos grandes psicólogos Huxley y Maslow, quienes plantearon que el conocimiento es algo sustancial a la persona y como necesidad de sí mismo (Quindt, 2020).

Por último, el coaching tiene sus cimientos teóricos en la psicología positiva. Esta corriente psicológica, tal como fue propuesta por su fundador Seligman, se enfoca en enriquecer la calidad de la experiencia psicológica de

los individuos: “La psicología no es una mera rama del sistema de salud pública ni una simple extensión de la medicina; nuestra misión es mucho más amplia. Hemos olvidado nuestro objetivo primigenio, que es hacer mejor la vida de todas las personas” (Seligman, M. citado por Rodríguez, 2019, p.39).

Del deporte.

Para numerosos autores, las raíces del coaching se sitúan en los Estados Unidos, donde, a mediados de la década de 1980, el enfoque principal del coaching era mejorar el rendimiento tanto individual como grupal de los deportistas. Algunos entrenadores célebres comenzaron a documentar sus vivencias, capturando la atención de líderes empresariales debido a sus logros. A raíz de esto, se emprendió un análisis que permitió la asimilación de los métodos empleados por estos entrenadores, los cuales luego se aplicaron en el ámbito empresarial. (Rodríguez, 2019)

Los resultados demostraron ser significativos, impulsando tanto las metas personales como las organizacionales, lo que se tradujo en un avance notable para muchas compañías. Desde esta perspectiva, la auténtica extensión del concepto tiene sus raíces en el ámbito deportivo, donde se concibe como un proceso interactivo en el cual el entrenador guía a la persona o grupo involucrado hacia la consecución de su rendimiento máximo.

No obstante, el modelo contemporáneo de coaching se atribuye a Thomas J. Leonard, reconocido a nivel internacional como el pionero del coaching moderno. Gracias a las contribuciones de Thomas J., el coaching ha ganado una prominente importancia en el ámbito empresarial, insertándose en las organizaciones con el propósito de lograr considerables ventajas económicas (Acuña y Sanfuentes, 2009).

En última instancia, el autor refiere que el coaching no surge de una teoría personal sujeta a derechos de autor (por más que intentemos buscar genios creadores de la criatura). Agrega que tampoco nació como resultado de un colectivo que tuviera la intención de diseñar una metodología que catalizara el potencial humano. Por lo tanto, debemos concebir el coaching como un resultado surgido de la combinación de saberes acumulados a lo largo de la historia del pensamiento, en una conexión estrecha con el desarrollo del potencial de las personas.

Importancia del coaching organizacional.

Según Contreras (2018) el coaching organizacional es una herramienta fundamental para el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades de los colaboradores en una empresa. Su aplicación efectiva se presenta como un factor determinante para el éxito organizacional, ya que maximiza el potencial del capital humano y contribuye de forma efectiva a la resolución de conflictos. El coaching empresarial impulsa transformaciones en el comportamiento, aspectos emocionales y conocimientos de individuos y equipos, orientándolos hacia el logro de metas y objetivos preestablecidas, al mismo tiempo que potencia las aptitudes de cada integrante de la organización.

El coaching organizacional genera diversos beneficios para una empresa, entre ellos destacan la promoción del trabajo en equipo, la clarificación de los objetivos organizacionales, el estímulo a la creatividad, la contribución a la resolución de conflictos, la mejora en la comunicación y la motivación tanto a nivel individual como grupal. Además, se reconoce la importancia del coaching en la facilitación del proceso de adaptación al cambio, enfocándose

en las fortalezas individuales de cada persona, lo que permite alcanzar tanto objetivos personales como colectivos (Mejía y Jáuregui, 2020).

Asimismo, el autor señala que su importancia de esta práctica empresarial radica en lo siguiente:

- El coaching organizacional se enfoca en el fortalecimiento de habilidades de liderazgo. Ofrece a los líderes la oportunidad de mejorar su capacidad para motivar, inspirar y guiar sus equipos; lo cual contribuye al éxito organizacional.
- El coaching organizacional al fomentar la comunicación afectiva, colaboración, resolución de problemas, entre otras habilidades, contribuye a mejorar el rendimiento individual y colectivo en los colaboradores en un contexto organizacional.
- Fomenta la cultura del aprendizaje continuo en los colaboradores, puesto que, los trabajadores constantemente buscan su desarrollo personal y profesional.
- Promueve el crecimiento organizacional sostenible, ya que el coaching no solo se enfoca en el presente, sino en preparar a los colaboradores para el futuro, cultivando habilidades y mentalidades que son fundamentales a largo plazo.

Coaching como herramienta valiosa en las organizaciones.

Es relevante subrayar que el coaching en contextos organizacionales no constituye una solución inmediata para resolver todos los desafíos, sino más bien un proceso constante que demanda inversión de tiempo y esfuerzo tanto por parte del colaborador como del coach. No obstante, cuando se lleva a cabo

de manera eficaz, el coaching puede generar un efecto sustancial en la productividad, la satisfacción de los colaboradores y en última instancia, en el logro de metas y objetivos organizacionales (Carchak, 2021).

Las organizaciones consideran que el coaching es una herramienta valiosa, por las siguientes razones:

- Alineación de objetivos. El coaching en el ámbito organizacional facilita la articulación de objetivos precisos y promueve la alineación de todos los integrantes del equipo, fomentando la colaboración hacia un enfoque común de acción.
- Desarrollo personal y profesional. El coaching fortalece a los colaboradores en términos de su psicología, destrezas, impulso y aspiraciones. Estos efectos se traducen en logros tanto a nivel organizacional como personal que son significativamente más destacados.
- Mejora de la comunicación. El coaching conduce a incrementar la sensación de satisfacción y dedicación laboral, además de mejorar la comunicación dentro de la entidad.
- Desarrollo del liderazgo. El objetivo del coaching en el ámbito organizacional es perfeccionar las habilidades de liderazgo de los ejecutivos y proporcionar formación a los líderes de departamento para mejorar su desempeño y cumplir con sus tareas y obligaciones de manera más efectiva.
- Retención de talento. El coaching tiene el potencial de contribuir a la retención de colaboradores con habilidades excepcionales al brindarles un entorno laboral positivo y respaldo en su crecimiento profesional.

- Mejora de la cultura organizacional. Cuando los colaboradores experimentan satisfacción en sus labores y se sienten respaldados, esto contribuye en la formación de un entorno laboral favorable y cooperativo.

Clasificación del coaching.

Rodriguez (2019) señala que el coaching tiene diversas clasificaciones, la cual se da según su propósito, metodología, enfoque y origen; por lo cual se presentará el siguiente cuadro para la representación de la misma.

Tabla 1

Clasificación del coaching

Orientación	Clasificación
Por su propósito	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coaching personal ▪ Coaching ejecutivo
Según su metodología	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coaching directivo ▪ Coaching no directivo
Según su enfoque	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coaching personal ▪ Coaching organizacional ▪ Coaching deportivo ▪ Coaching educativo
Por su origen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coaching mayéutico de Sócrates ▪ Filosófica griega ▪ Filosofía existencial

Nota: la clasificación del coaching según su enfoque es la más utilizada en la actualidad. Elaboración propia en base a la bibliográfica de Rodriguez (2019).

El coaching según su enfoque se clasifica en cuatro, las cuales pasaremos a describir de acuerdo a lo manifestado por Acuña y Sanfuentes (2009): (a) coaching personal, corresponde a ser una herramienta de crecimiento individual que se concentra en asistir a las personas para lograr sus metas y optimizar al máximo sus capacidades; (b) coaching organizacional, se concentra en el acompañamiento que se realiza a los colaboradores para que estos puedan desarrollar y mejorar sus habilidades y capacidades para

maximizar su rendimiento dentro de una organización; (c) coaching deportivo, muy utilizado actualmente como una herramienta de aprendizaje que se enfoca en el desarrollo personal y profesional de los deportistas, estableciendo metas claras y mediante el diseño de un plan de acción para lograrlas; y por último, (d) coaching ejecutivo, la cual se enfoca en el acompañamiento de los líderes y/o ejecutivos empresariales para alcanzar los objetivos tanto personales y profesionales, es decir, a diferencia de coaching organizacional que su enfoque es en todo los colaboradores, en este caso solo se enfoca en los directivos de la organización.

El proceso del coaching.

El coaching como proceso de acompañamiento consiste en la ayuda que se da a una persona o grupo de personas a acceder a lo que ya saben a través de preguntas. De tal modo que el coach asiste, anima y apoya para que encuentren respuestas a las preguntas realizadas.

Asimismo, el autor señala algunas características sobre el proceso del coaching, tales como:

- El coaching es un proceso temporal con principio y final.
- Se involucra dos personas: coach y coachees.
- Trata de alcanzar un objetivo establecido por el coachees.
- Se pasa en conversaciones planificadas, privadas y confidenciales.
- Emplea la metodología de preguntas para explorar creencias, valores, fortalezas y oportunidades de mejora.
- El rol del coach es supervisar las acciones que emprenden los coachees.
- El coach se enfoca en promover la acción del coachees.

Para (Dotlich y Cair citado por Rodriguez, 2019) hace referencia que el proceso de coaching se basa en cuatro elementos sumamente importantes, las cuales son: (a) lograr el autoconocimiento, (b) diseño del plan de acción, (c) alcance de metas, y (d) hacer uso de herramientas específicas. Además, señala que existe tres aspectos cruciales para que se lleve a cabo el cambio, entre ellos tenemos: (a) la relación, (b) el pragmatismo y (c) el aprendizaje mutuo.

Así como también, el autor manifiesta para que exista resultados exitosos en el proceso de coaching, es necesario que las personas (coachees) deberán estar comprometidos, y tener deseos de cambiar y crecer para reestructurar o mejorar su vida, superar de manera satisfactoria los periodos de transición y encontrar la plenitud y el equilibrio.

El coaching debe centrarse en tres aspectos:

Figura 2

Aspectos a tener en cuenta en el proceso del coaching

Desarrollar su potencial	Adaptarse a nuevas realidades	Mejorar su contribución
<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el potencial • Tener éxito en una misión desarrolladora. • Adaptarse a un nuevo rol. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptarse al entorno (demanda) • Adaptarse a las tendencias del negocio. • Transitar hacia los requisitos culturales de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el desempeño para el logro de objetivos. • Resolver un problema de desempeño. • Resolver una situación problemática.

Nota: Los tres aspectos deben ser desarrollados de forma simultánea en todo el proceso de acompañamiento (coaching). (Rodriguez, 2019)

Las sesiones de coaching.

Para el logro de buenos resultados en el proceso de coaching tal como se describió en párrafos anteriores, se lleva a cabo sesiones de coaching (mediante reuniones o entrevistas) entre el coach y el coachees. En estas sesiones, la persona que hace el rol de coach, emplea diversas técnicas y herramientas, que en efecto el coachees amplía su mirada sobre su realidad y descubra nuevas posibilidades de acción. La duración de estas sesiones se da entre 45 a 90 minutos durante tres meses como mínimo. Este último dependerá del alcance de la meta, sin embargo, se recomienda la realización de las sesiones durante tres meses; la cual puede darse de forma semanal, quincenal o mensual.

Ahora bien, respecto al lugar donde se realizan las sesiones presenciales, podría darse en un ambiente elegido por ambas partes: podría ser el despacho del coach y/o del coachees.

Agentes implicados en el coaching.

Como ya se venía mencionado, los involucrados son dos agentes: coach y el coachees.

El/la coach. Es aquel profesional que hace el acompañamiento al cliente (coachees) durante todo el proceso para su desarrollo profesional y personal. El coach escucha y observa atentamente al cliente, y le hace preguntas para que este interiorice y se vea a si mismo desde otro ángulo, descubra nuevas oportunidades de acción y amplíe su mirada.

La misión del coach es conducir a su cliente a la acción que va generar los resultados que desea. El coach es un profesional con experiencia, que transmite confianza, puesto que está apto para escuchar y realizar feedback

constructiva; vale decir, se trata de una persona con valores resaltantes como la integridad, y la confidencialidad de todo lo conversado en las sesiones.

Figura 3

El rol del coach

Un/a coach no hace	Un/a coach hace
<ul style="list-style-type: none"> • No aconseja • No asesora • No toma decisiones por el coachee • No trata de ser protagonista • No juzga opiniones • No crea dependencia • No se interesa por el pasado 	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha de forma atenta • Ayuda en la toma de decisiones • Pregunta para ayudar • Ayuda a tomar conciencia • Ayuda a liberar el potencial • Otorga autonomía • Se interesa por el futuro

Nota: El rol del coach consiste en acompañar coachees en el camino, pero el progreso depende del coachees. (Rodríguez, 2019)

Figura 4

Características de un coach

<p>Que es un/a coach</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un espejo que transmite una imagen fiel • un facilitador del desarrollo • Un catalizador centrado en las soluciones • Alguien que te ayuda a descubrir oportunidades y puntos fuertes • Alguien que promueve tu desarrollo
<p>Que no es un/a coach</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un amigo que sabe lo que te conviene • Un confesor que enjuicia • Un psicólogo/psiquiatra que se centra en patologías o trastornos • Un consultor que da soluciones hechas • Una estrella entorno a lo que todo gira

Nota: Son características de un verdadero coach. (Rodríguez, 2019)

Dimensiones del coaching organizacional.

(Rodríguez, 2019) señala que el coaching organizacional se estudia entorno a sus tres dimensiones más relevantes, las cuales serán tomadas para la presente investigación: liderazgo, cambio y transformación, y, por último, objetivos y resultados.

D1. Liderazgo.

Este corresponde a ser una de las dimensiones más relevantes del coaching organizacional, debido a que se enfoca en el desarrollo del liderazgo dentro de la organización. Involucra el trabajo con los líderes para el refuerzo de habilidades de dirección, visión y comunicación, fomentando un estilo de liderazgo transformador y más efectivo (Fernández, 2013).

Además, el autor señala las características que posee el liderazgo como dimensión del coaching organizacional, la cual paso a detallar:

- Desarrollo de habilidades de liderazgo, en los ejecutivos de la organización, lo que implica mejorar sus habilidades orientado a una comunicación asertiva, visión amplia, dirección definida y promover el liderazgo transformador.
- Potenciación del liderazgo en los ejecutivos de la organización, lo cual permitirá motivar a los miembros de los equipos de trabajo y orientarles al cumplimiento de los objetivos en común.
- Ayuda a los líderes y/o ejecutivos en la toma de decisiones, lo cual implica fuera de incertidumbre y enfocadas a los objetivos de la organización.

- Fortalecimiento de habilidades comunicativas en los colaboradores, lo que les permite comunicarse de forma afectiva con todos los miembros del equipo y promover un ambiente colaborativo.
- Reforzamiento en las habilidades de delegación, lo cual permite la correcta distribución de tareas y responsabilidades dentro del equipo de trabajo u organización.

D2. Cambio y transformación.

El coaching en las organizaciones generalmente se enfoca en los cambios positivos y transformacionales que conllevan a la organización al éxito. Lo que involucra la identificación y superación de obstáculos, promover la innovación y el cambio cultural que sirva de soporte e impulse al crecimiento de la organización (Rodríguez, 2019).

En ese sentido, el cambio y transformación como dimensión del coaching organizacional se caracteriza por lo siguiente:

- Desarrollo personal y organizacional, lo cual involucra el cambio de mentalidad y la cultura empresarial (transformación del entorno organizacional).
- La toma de conciencia e interiorización de los cambios por parte de los colaboradores para lograr un cambio positivo en la organización.
- Promover habilidades como la creatividad e innovación en la organización, lo que es una ventaja competitiva para la empresa en un entorno en constante cambio.
- El cambio cultural, lo que involucra el cambio de valores, creencias y las actitudes de los integrantes de la organización.

- Asumir retos y superar obstáculos dentro de la organización, lo que implica el desarrollo de habilidades como resolución de problemas y proactividad.

D3. Objetivos y resultados.

Constituye la tercera dimensión, la cual se basa en establecer objetivos claros y medibles, ya sea a nivel individual como organizacional. La persona que realiza el rol de coach trabaja con el coachees para definir metas y objetivos específicos, asimismo, diseña un plan de acción para alcanzar los resultados anhelados. (Pucheu, 2016)

Añadiendo a ello, el autor señala ciertas características sobre objetivos y resultados como dimensión del coaching organizacional.

- Definición y/o establecimiento de objetivos claros y medibles.
- Evaluación del progreso a lo largo del proceso de coaching, esto implica que el coach trabaja con el coachees para determinar indicadores que sirvan para la evaluación del progreso hacia el logro de objetivos preestablecidos.
- Enfoque en resultados tangibles y medibles, implica el trabajo que realiza el coach con el coachees para fijar metas específicas y diseñar un plan de acción para alcanzar los resultados.
- Enfoque al logro de objetivos específicos y medibles, tanto a nivel personal como organizacional, mediante el desarrollo de un plan de acción que permita alcanzar los objetivos previamente planteados.
- Compromiso con los objetivos por parte de los colaboradores de la organización, lo cual implica invertir tiempo, energía y recursos para

lograr los resultados deseados, asimismo, una actitud proactiva y disposición para el crecimiento y aprendizaje continuo.

2.2.2. Talento humano

Definición.

El término talento humano fue definido conceptualmente por diversos autores, que a lo largo del tiempo han reflejado su evolución. A continuación, se presenta las definiciones más relevantes.

Ulrich (citado por Castro y Delgado, 2020) define al talento humano como la “capacidad de las personas que entienden y comprenden de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación asumiendo sus habilidades y destrezas” (p.10).

Según Buckingham y Coffman (citado por Diez, 2019) el talento humano se define como el "potencial humano materializado en un pensamiento inteligente que dota al sujeto de conocimiento, competencias, habilidades sustentadas en un sistema de valores que le permite solucionar problemas en el desarrollo de la vida” (p.60).

Por otro lado, Flippo (citado por Pinargote y Pico, 2023) afirma que el talento humano es “la aptitud y la capacidad de aprendizaje de los individuos, combinadas con su conocimiento y habilidades, que contribuyen al rendimiento efectivo en el trabajo” (p. 25).

Por su parte, Dessler (citado por Viteri y Franco, 2022) sostiene que el talento humano es la “suma total de las habilidades, conocimientos y aptitudes de los individuos que aportan al trabajo en una organización” (p.78).

Chiavenato (2009) define al talento humano como “un conjunto de capacidades y habilidades que posee una persona, tanto en sus aspectos físicos

como intelectuales, que le permite trabajar en conjunto con otras personas para lograr un propósito en común” (p.88).

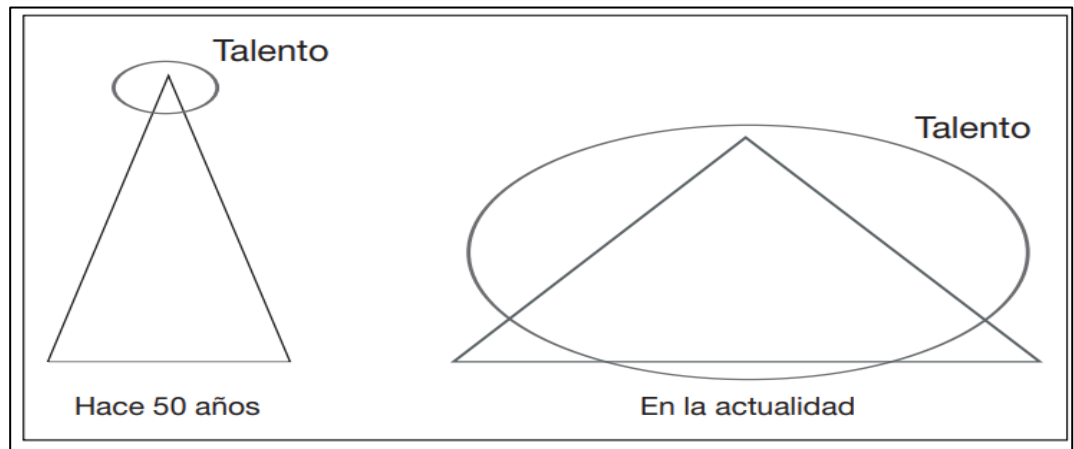
En síntesis, el talento humano es la combinación única de habilidades, conocimientos, aptitudes y actitudes que posee una persona, y que contribuyen al rendimiento excepcional y al éxito de una organización. Este concepto implica el reconocimiento de las aptitudes específicos de cada persona, su capacidad para generar un impacto significativo en el entorno laboral y su influencia positiva en la consecución de los objetivos organizacionales.

Importancia del talento humano en las organizaciones.

La preocupación de las organizaciones sobre el talento humano no es un tema nuevo en la actualidad, puesto que desde muchos años atrás, grandes empresas como Toyota se esforzaban por crear valor al profesional, de modo que estos puedan responder positivamente para el cumplimiento de metas y objetivos de la organización. Inicialmente solo era necesario el talento en unos pocos, como el caso de Henry Ford y su equipo; lo demás trabajadores sólo tenían que cumplir las tareas definidas, y tampoco hacía falta la creación de valor, sencillamente porque no se requería. (Jericó, 2008)

Figura 5

Importancia del talento



Nota: El círculo representa la centralización del talento requerido en la organización. (Jericó, 2008)

No obstante, al pasar el tiempo por factores diversos y por el incremento de las exigencias del mercado; los intangibles iniciaron a marcar diferencia entre productos cada vez más homogéneos. Las organizaciones dedicadas a la prestación de servicios comenzaron a preocuparse por el trato amable y dispensado por sus profesionales de línea. (Alles, Construyendo Talento, 2009)

En el año 1981 la línea aérea SAS dirigida por el emblemático Jan Carlzon, fue uno de los pioneros en enfocarse en la satisfacción de los clientes, además aseguraba de que esto no depende de los altos directivos, sino del trato que recibía personalmente de los profesionales de línea aérea. Para Carlzon la interacción con el cliente es al que llamo *momento de la verdad*, situación donde la empresa es percibida de forma positiva o negativa por parte del cliente. (Jericó, 2008)

Por todo descrito en líneas anteriores, las organizaciones en general se centraron en sus profesionales, potencializando su talento para que estos sean creativos e innovadores. A diferencia de los años anteriores que solo se

centraban en un grupo específico para el desarrollo del talento humano, actualmente las organizaciones entendieron la necesidad de potencializar el talento humano de todo el personal, y convertirlas en una ventaja competitiva ante las demás organizaciones.

Talento individual y competencias.

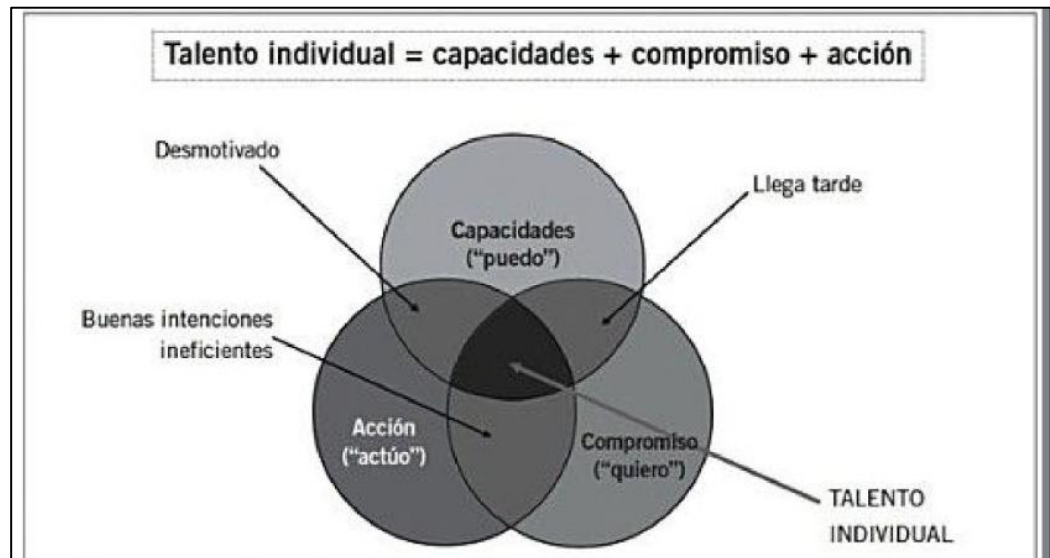
En la revisión de la literatura, se encontró que algunos autores utilizan el término talento humano y competencias como sinónimos, no obstante, para (Alles, 2007) refiere a las competencias como “un conjunto de características de personalidad, de hábitos y comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo (...)” (p.24). Asimismo, respecto al talento comparte la definición realizada por la Real Academia Española (RAE) como “un conjunto de dotes intelectuales de una persona” (p.26).

Por otro lado, (Jericó, 2008) menciona que el talento humano requiere de capacidades juntamente con compromiso y acción, es decir, los tres elementos deben desarrollarse simultáneamente en un profesional talentoso. En caso sea, que el profesional posee solo compromiso y actúa, pero no dispone de capacidades suficientes, en consecuencia no logrará alcanzar los resultados y solo demostrará las buenas intenciones; si por el contrario, tiene las capacidades y actúa, pero no está comprometido con su trabajo, puede ser que si alcance los resultados, pero el hecho de carecer de motivación le impedirá innovar y proponer cosas más allá de las impuestas por su jefe. Si, en caso el profesional dispone de capacidades, está comprometido, pero actúa tarde o cuando ya pasó el momento oportuno, tampoco obtendrá resultados exitosos, por una sencilla razón, de que alguno pudo haberse adelantado. Sin embargo, si el profesional posee capacidades, compromiso y actúa en el

momento oportuno, los resultados que obtendrá será exitoso y beneficioso tanto para él como para la organización.

Figura 6

La fórmula del talento humano



Nota: El talento individual comprende tres aspectos básicos, pero a la vez imprescindibles para responder a las demandas exigidas en la organización. (Jericó, 2008, p.26).

Del talento individual al talento organizativo.

Como ya se vino desarrollando, el talento individual está conformado por: capacidades, compromiso y acción; sin embargo, la labor de las organizaciones es convertir este talento individual en talento organizativo, puesto que al ser en conjunto traerá más efectos positivos para la empresa. Por tanto, (Alles, 2007) precisa que “una de las leyes naturales del talento es que este obtiene los mayores resultados a través de la interacción. Si la organización facilita la interacción, actuará como un efecto multiplicador” (p.27). Pero, si por el contrario, la organización en vez de facilitar, la limita, no sólo no innovará, sino peor aún correrá el peligro de que sus colaboradores con talento disminuyan su compromiso.

Asimismo, el autor señala que, para lograr crear el talento organizativo, se debe seguir uno de estos dos caminos:

- Seleccionando profesionales con capacidades (competencias) que la organización necesita.
- Creando un entorno organizativo en base a la generación de valor profesional y que motive a los colaboradores a contribuir y permanecer en la organización.

Figura 7

Factores y políticas para crear el talento organizativo



Nota: El talento organizativo está en función a la calidad de profesionales y la interacción de los mismos. (Jericó, 2008).

En definitiva, el talento organizativo se basa en la capacidad que posee la organización para aprovechar y gestionar el potencial de sus colaboradores de una forma más efectiva. Para ello, es fundamental que la organización cuente con estrategias del talento, la cuales de acuerdo a lo referido por (Conrero, 2019) plantea los siguientes:

- La selección del talento debe ser óptima, lo cual debe basarse en lo que uno sabe, puede y quiere hacer.

- En la captación de talento enfocarse en la innovación y emprendimiento, puesto que son los que más valor aportan a la organización.
- Los directivos deberán detectar las oportunidades y fortalezas de sus colaboradores y en base a ello gestionar su desempeño.
- Potencializar el aprendizaje y fomentar la interacción, para mejorar el trabajo en equipo.

El talento humano y el contexto organizacional.

El talento humano es considerado por las organizaciones como un intangible muy valioso, y se compone principalmente del conocimiento, información, habilidades y destrezas de una persona. Una buena gestión del talento constituye un aspecto clave para aumentar la competitividad y rentabilidad de una organización, además de otros efectos positivos relacionados a los clientes. (Conrero, 2019)

El talento humano dentro de las organizaciones implica gestionar a su personal de manera que se alcancen los objetivos estratégicos establecidos. Para ello, las compañías utilizan un enfoque basado en competencias para gestionar el talento humano, el cual presenta atributos particulares, etapas y ventajas concretas. El fomento del talento se refiere a la capacidad de las organizaciones para fortalecer las habilidades y capacidades de sus colaboradores, planificando actividades de crecimiento efectivas que estén vinculadas con las posiciones presentes y futuras. (Vallejo, 2016)

La gestión del talento humano abarca un procedimiento que engloba la atracción, captación, integración y retención de talentos; este proceso es riguroso y complejo, puesto que las organizaciones aspiran a tener colaboradores altamente competentes que demuestren un compromiso sólido

con la misma. Por todo ello, es evidente su preocupación por el desarrollo y la formación continua de sus colaboradores, la cual constituye el fundamento esencial para el crecimiento del talento; así como también, optan por implementar acciones para elevar la satisfacción en el ámbito laboral. (Conrero, 2019)

Además, el autor señala algunos puntos claves sobre el impacto del talento en la organización:

- La creatividad e innovación: en mercados competitivos como los de ahora solo hay dos opciones, innovar o morir; y la mejor forma de crear espacios sin competencia es mediante la innovación.
- Tecnología, visión y compañeros de la innovación: se basa en tener claro lo que se quiere lograr y sacar provecho a los medios tecnológicos como aceleradores del cambio.
- El miedo como un gran enemigo: para lograr que los colaboradores den lo mejor de sí mismos, se debe desterrar las fórmulas de gestión tradicional basadas en el miedo.
- El éxito de las organizaciones depende de talento seleccionado, por ende, a la actualidad el talento es considerado como un elemento valioso, puesto que de ellos nacen los intangibles que deleitan a los clientes.
- Los cuatro Stakeholders unidos, forjan las bases o el cimiento para el crecimiento a largo plazo de las organizaciones.

El talento humano en las organizaciones peruanas.

Hoy más que nunca las empresas peruanas entienden que desarrollar el capital humano les permitirá un crecimiento sostenido. (Ekos Negocios, 2018)

Durante las dos últimas décadas, Perú experimentó un significativo período de expansión económica. Si bien se llevaron a cabo mejoras en la infraestructura para fomentar la industrialización nacional, hubo una omisión en cuanto a la formación de personas con aptitudes adecuadas para diversos sectores económicos. Asimismo, el gobierno no manifestó interés en la vinculación entre el ámbito académico y empresarial, lo que ha resultado en una brecha entre el personal disponible y el que se demanda. (Farro y Enrique, 2022)

En el Perú, en la actualidad, se hace mención a una "guerra de talento", donde se busca descubrir aquellas personas que estén en sintonía con los propósitos de la organización y que, debido a su sólida preparación educativa y trayectoria laboral, sean objeto de interés por parte de otras organizaciones. (Ekos Negocios, 2018)

Asimismo, de acuerdo al censo realizado por la Asamblea Nacional de Rector (ANR), se identificó 50 universidades, siendo Lima la que mayor concentración tuvo, los resultados se revelaron que existe la presencia de una amplia brecha entre los profesionales que se tiene y lo que las organizaciones peruanas requieren. La solución radica en proponer al ámbito educativo que identifique los roles que serán demandados y, con base en esta información, diseñar líneas curriculares que formen a las personas con las habilidades demandadas por el mercado laboral. (Farro y Enrique, 2022)

Dimensiones del talento humano.

Jericó (2008) estudió al talento humano en sus tres componentes: capacidades, compromiso y acción; que para la presente investigación se tomará como las dimensiones de la segunda variable.

DI. Capacidades.

Consiste en las habilidades y destrezas que tiene una persona, que le permite un mejor desenvolvimiento en sus tareas. Entendiendo a las habilidades como *saber hacer*, es decir significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones de conflicto, crear e innovar; es decir, es la transformación del conocimiento en resultado. (Chiavenato, 2007)

A continuación, se presenta las habilidades y destrezas más valoradas por las organizaciones actuales:

- Facilidad para relacionarse
- Disposición para complacer al cliente
- Resistencia a la frustración
- Facilidad de expresión
- Facilidad para el trabajo en equipo
- Buena memoria
- Concentración mental y visual
- Facilidad para los números
- Amabilidad y cortesía en el trato a las personas.
- Flexibilidad y capacidad de adaptarse a los cambios.
- Dominio de conocimientos técnicos en distintas disciplinas.
- Capacidad de innovar constantemente.
- Liderazgo para conducir al equipo al cumplimiento de los objetivos establecidos.

D2. Compromiso.

El compromiso del talento humano se basa en el grado de identificación, disposición y dedicación que tienen los colaboradores hacia su trabajo, que implica el involucramiento en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos. (Alles, 2009)

Asimismo, el autor señala que el compromiso de los colaboradores se caracteriza por lo siguiente:

- Identificación con la organización, lo cual se refiere al grado de involucramiento del colaborador con los valores, misión y visión organizacional.
- Los colaboradores comprometidos son leales y tienden a ser más dedicados con su trabajo.
- Motivación y satisfacción de los trabajadores en su centro de labores.
- El colaborador comprometido se esfuerza y supera desafíos, presenta una actitud proactiva y busca frecuentemente mejorar su desempeño.
- Intención de permanencia por parte de los colaboradores en la organización.

D3. Acción del talento humano.

Corresponde a ser la tercera dimensión del talento humano, que consiste en la aplicación de los conocimientos y habilidades en el trabajo, es decir, el colaborador lleva a cabo las tareas específicas asignadas dentro de la organización empleando sus habilidades y destrezas. (Alles, 2009)

Para el autor, la acción del talento humano implica lo siguiente:

- La capacidad de ejecución del colaborador, lo que implica llevar a cabo las tareas y actividades de la forma más efectiva y eficiente. Para la

realización de sus tareas los colaboradores emplean sus habilidades y destrezas.

- Orientación a resultados por parte de los colaboradores, es decir, se enfocan en cumplir con los objetivos organizaciones; y siempre buscan mejorar su desempeño y aportar al máximo para el éxito organizacional.
- Los colaboradores gozan de autonomía e iniciativa, lo que les permite asumir responsabilidades en la toma de decisiones y la resolución de conflictos.
- Los colaboradores tienen la capacidad de colaborar y trabajar en equipo de una forma más efectiva, mediante una comunicación eficaz, comparten conocimientos y aportan para el logro del objetivo en común.
- Los colaboradores son capaces de adaptarse a los cambios con facilidad y enfrentar desafíos dentro de su entorno laboral.

2.3. Marco conceptual (de las variables y dimensiones)

2.3.1. Coaching organizacional

El coaching organizacional se define como “un proceso de aprendizaje que consiste en acompañar a una persona a pensar por sí misma para descubrir su potencial e incrementar al máximo su desempeño a través de la acción dentro de un ámbito laboral” (Rodríguez, 2019, p.60).

Dimensiones.

D1. Liderazgo.

Consiste en el “desarrollo de habilidades de liderazgo de los ejecutivos y/o líderes empresariales, con la finalidad de mejorar su capacidad para dirigir, motivar y liderar equipos de trabajo de manera más efectiva” (Fernández, 2013, p. 89).

D2. Cambio y transformación.

Se refiere básicamente a la “generación de cambios positivos y transformaciones en la organización, lo que implica un cambio en la mentalidad de los colaboradores y en la cultura organizacional” (Rodríguez, 2019, p.42).

D3. Objetivos y resultados.

Consiste en “definir las metas específicas y desarrollar un plan de acción para alcanzar los resultados deseados, asimismo, establecer indicadores de éxito y se evalúa el progreso hacia el logro de los objetivos establecidos” (Pucheu, 2016, p.55).

2.3.2. Talento humano

Chiavenato (2009) define al talento humano como “un conjunto de capacidades y habilidades que posee una persona, tanto en sus aspectos físicos como intelectuales, que le permite trabajar en conjunto con otras personas para lograr un propósito en común” (p.88).

El talento humano se define como “un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinado” (Jericó, 2008, p.97).

Dimensiones.

D1. Capacidades.

En el contexto de las organizaciones, se define como el conjunto habilidades o destrezas que posee el colaborador para realizar una tarea en específico en cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales. (Chiavenato, 2009)

D2. Compromiso.

Se define como el grado de identificación, disposición y dedicación que tienen los colaboradores hacia su organización, involucrándose en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos. (Alles, 2009)

D3. Acción.

Consiste en la aplicación de los conocimientos y habilidades en el trabajo, es decir, el colaborador lleva a cabo las tareas específicas asignadas dentro de la organización empleando sus habilidades y destrezas. (Alles, 2009)

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.

3.2. Hipótesis específicas

1. Existe relación significativa entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.
2. Existe relación significativa entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023.
3. Existe relación significativa entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

3.3. Variables

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. Coaching organizacional	El coaching organizacional se define como “un proceso de aprendizaje que consiste en acompañar a una persona a pensar por sí misma para descubrir su potencial e incrementar al máximo su desempeño a través de la acción dentro de un ámbito laboral” (Rodríguez, 2019, p.60).	La variable coaching organizacional se evalúa entorno a sus tres dimensiones: liderazgo, cambio y transformación, y por último objetivos y resultados. Se realizará mediante la recolección de datos, empleando el cuestionario (escala tipo Likert), la cual permitirá medir la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano.	D1. Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El líder lo alienta e inspira a generar cambios ▪ Comunicación clara y honesta ▪ Motivación y orientación a los trabajadores ▪ Autonomía para la toma de decisiones ▪ Delegación de tareas y funciones alineados a los objetivos. 	Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
			D2. Cambio y transformación.	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de mentalidad y crecimiento profesional • Valores y creencias en los trabajadores. • Facilidad de adaptación al cambio • Libertad en aportar ideas innovadoras • Superación de obstáculos 	
			D3. Objetivos y resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de objetivos claros, medibles y alcanzables. • Evaluación del avance de los resultados. • Involucramiento para el cumplimiento de objetivos por parte de los trabajadores. • La entidad diseña plan de acción para el logro de objetivo específico. • Disposición para el crecimiento y aprendizaje continuo. 	
V2. Talento humano	Chiavenato (2009) define al talento humano como “un conjunto de capacidades y habilidades que posee una persona, tanto en sus aspectos físicos como intelectuales, que le permite trabajar en conjunto con otras personas para lograr un propósito en común” (p.88).	La variable talento humano se evalúa entorno a sus tres dimensiones: capacidades, compromiso y acción. Se realizará mediante la recolección de datos, empleando el cuestionario (escala tipo Likert), la cual permitirá medir la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano.	D1. Capacidades	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad para relacionarse • Amabilidad y cortesía • Capacidad para memorizar • Dominio de conocimientos técnicos • Concentración mental y visual 	Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
			D2. Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación con la organización • Lealtad y dedicación • Motivación y satisfacción en el trabajo • Actitud positiva y superación de desafíos • Intención de permanencia por parte de los trabajadores 	
			D3. Acción	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de ejecución • Orientación a resultados • Iniciativa de los trabajadores • Asumir retos en el entorno laboral • Resolución de conflictos 	

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1.Método de investigación

La presente tesis tuvo un enfoque cuantitativo, ya que se utilizó la recolección de datos para la verificación de las hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico; ello con el propósito de establecer patrones o pautas de comportamiento y la comprobación de teorías. (Hernandez et al., 2014)

Investigación científica.

La presente tesis fue de carácter científico, ya que estuvo dirigido hacia la resolución de problemas. Su propósito radica en descubrir soluciones a interrogantes mediante la aplicación de métodos científicos.

Para Hernandez et al. (2014) la investigación científica “se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva (p.26). En ese sentido, para llevar a cabo la investigación se utilizó el método siguiente:

Método científico.

Considerado como método general que, mediante los conjuntos pasos, técnicas y procedimiento que comprende, se procedió a la formulación y resolución de problemas de investigación, a través del contraste o verificación de las hipótesis planteadas.

Para, (Arias, 2012) los pasos del método científico son seis: inicia por la (1) observación (percepción del fenómeno), (2) la formulación del problema (interrogante), (3) formulación de hipótesis consiste en la producción de una posible respuesta al interrolante, (4) verificación (prueba de hipótesis mediante el acopio de datos), (5) análisis de datos para la detemrnar la afirmación o negación de la

hipótesis y por último (6) conclusión que se concibe como la respuesta al problema (resultado de la verificación y análisis realizado).

Métodos específicos.

Asimismo, se empleó otros métodos específicos, como el método hipotético - deductivo, la cual permitió establecer las hipótesis, para luego comprobarlas o refutarlas. Al utilizar este método incluye lo siguiente: la observación del fenómeno, formular la hipótesis, deducción de implicancias fundamentales de la hipótesis formulada y finalmente comprobar la hipótesis.

Asimismo, por tener un enfoque cuantitativo, se utilizó el método estadístico, la cual permitirá analizar los datos acopiados y establecer el grado de asociación que existe entre las variables de estudio. Para (Tamayo y Tamayo, 2003) el método estadístico consiste en “describir, analizar y resumir datos, y hacer inferencias sobre la población a partir de la muestra” (p.48).

4.2. Tipo de investigación

La presente tesis se alineó al tipo de investigación básica, puesto que la finalidad principal es ampliar el conocimiento y la comprensión de un fenómeno en particular, alejada de solución a problemas específicos mediante la aplicación práctica.

El enfoque de una investigación básica es descubrir principios fundamentales, relaciones y patrones de comportamiento, ya que su propósito es mejorar teorías para una mejor comprensión y predicción de fenómenos. Además, se centra en crear, refutar o apoyar teorías que explican los hechos o fenómenos observados. (Tamayo y Tamayo, 2003)

4.3. Nivel de investigación

Por el alcance de investigación, la presente tesis fue de nivel correlacional.

Investigación correlacional. Este tipo de estudio se fundamenta en “establecer el nivel en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación de otro u otros factores” (Tamayo y Tamayo, 2003, p.44). La existencia de estas variaciones generalmente se determina estadísticamente a través de coeficiente o medidas de correlación.

No obstante, (Hernandez et al., 2014) señala que los estudios correlacionales se basan en asociar variables mediante un patrón predecible para una población; además, indica que la finalidad es determinar el grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, variables o categorías en una muestra específica.

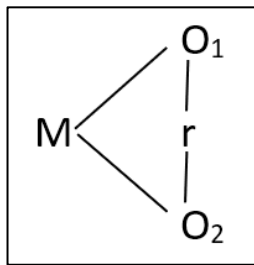
4.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación que utilizó la presente tesis, fue no experimental y de corte transversal o transeccional. Esto se fundamenta en lo afirmado por (Hernandez et al., 2014) donde indica que, para estudios correlacionales corresponde realizar la observación de las variables en su entorno natural (no experimental) y el acopio de datos se realiza en un único momento (transeccional o de corte transversal).

Estudios no experimentales. Investigaciones que se llevan a cabo sin la intencional manipulación de variables y en las cuales únicamente se observan los fenómenos en su entorno natural con la finalidad de analizarlos.

Estudios transeccionales, debido a que se pretende establecer relaciones entre dos variables en un momento determinado.

Esquema del diseño:



M= muestra

O1= Primera variable

O2= Segunda variable

R= Relación

4.5. Población y muestra

4.5.1. Población

Para la delimitación de la población, es necesario definir conceptualmente este término, la cual se define como la “totalidad de un fenómeno de estudio (cuantificado)” (Tamayo y Tamayo, 2003, p.165).

En ese sentido, el tamaño poblacional estuvo constituido por 58 trabajadores contratados bajo la modalidad D.L. 1057 y D.L. 276 de la Dirección Regional Agraria Pasco y sus agencias: Agencia Agraria Yanahuanca, Agencia Agraria Oxapampa y Agencia Agraria Pasco. A continuación, se presenta la distribución poblacional de acuerdo a la modalidad contractual y sedes donde laboran.

Tabla 3*Población de estudio*

Agencia Agraria	D.L.276	D.L.1057
Dirección de Agricultura Pasco	11	12
Agencia Agraria Pasco	6	4
Agencia Agraria Yanahuanca	6	3
Agencia Agraria Oxapampa	7	9
Total	30	28

Nota: Información obtenida de la Oficina de Recursos Humanos de la DRAP.

4.5.2. Muestra

La muestra se refiere en pocas palabras a una “parte representativa de una población” (Tamayo y Tamayo, 2003, p.165). No obstante, visto que el tamaño poblacional es pequeño, se realizó el estudio a la totalidad de elementos considerados en la misma.

Por tanto, el tamaño de la muestra estará conformado por 58 trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco y sus agencias: Agencia Agraria Yanahuanca, Agencia Agraria Oxapampa y Agencia Agraria Pasco.

4.5.3. Muestreo

El muestreo corresponde a ser un procedimiento que consiste en seleccionar un grupo representativo de elementos que conforman la población, con la finalidad de estudiarla y realizar inferencias estadísticas. (Arias, 2012)

En ese sentido, el autor plantea que existe tres tipos de muestreo: (1) probabilístico, (2) no probabilístico y, (3) censal. Por tanto, la presente tesis utilizó el muestreo censal, puesto que el tamaño de la muestra es pequeño, por

lo que, para mayor precisión y significancia de los resultados se evaluó a la totalidad de elementos que conforman la población.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.6.1. Técnicas de recolección de datos

Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, ya que es fácil uso y permite acopiar información en diversas muestras.

La encuesta “es una de las técnicas de recolección de datos más usadas y esta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información” (Arias, 2012, p.31).

4.6.2. Instrumentos de recolección de datos

La presente tesis utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos, debido a que hasta la fecha ha demostrado obtener buenos resultados, especialmente en investigaciones relacionadas a las ciencias sociales, y está estructurado a base de un conjunto de preguntas, que son diseñadas en base a indicadores previamente establecidas, para obtener información sobre el problema que se está investigando.

En esa ocasión, se diseñó dos cuestionarios, la primera corresponde a la primera variable: coaching organizacional, la cual cuenta con quince ítems o enunciados, que dieron lugar a una respuesta mediante escala tipo Likert, tal como se muestra a continuación:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Indiferente
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

De la misma forma, para la medición de la segunda variable se diseñó un cuestionario: V2. talento humano, el cual comprende quince indicadores, por ende, consta de quince ítems o enunciados, que dieron lugar a una respuesta mediante escala tipo Likert, como se muestra a continuación:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Indiferente
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

Finalmente, ambos cuestionarios fueron sometido a una prueba de confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, con la finalidad de mejorar la precisión de las mediciones, garantizando que las respuestas reflejen de forma consistente las características, actitudes y opiniones que está en evaluación.

Confiabilidad de los instrumentos de investigación.

En vista de que se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad de los instrumentos, a continuación, se presenta los criterios de interpretación a utilizar.

Tabla 4*Criterios de interpretación alfa de Cronbach*

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Nota: El valor mínimo aceptado para la viabilidad de la aplicación del cuestionario es 0.75 en el campo de las ciencias sociales. (Cabezas et al., 2018).

Asimismo, en la siguiente tabla se muestra el resumen de procesamiento de casos, que refleja el total de colaboradores que participaron en la prueba piloto realizada.

Tabla 5*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	10	100,0

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

Confiabilidad del cuestionario coaching organizacional. Los resultados arrojados por el software estadístico SPSS v26 fue el siguiente:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	15

Interpretación. El valor alfa obtenido fue $\alpha=0.845$, ubicándose en el rango comprendido de 0.61 al 0.80, por tanto, el nivel de confiabilidad del

cuestionario coaching organizacional se da en un nivel alto, siendo viable su aplicación a la muestra determinada.

Confiabilidad del cuestionario talento humano. En este caso los resultados arrojados por el software estadístico SPSS v26 fue el siguiente:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,920	15

Interpretación. El valor alfa obtenido fue $\alpha=0.920$, ubicándose en el rango comprendido de 0.81 al 1.00, por tanto, el nivel de confiabilidad del cuestionario talento humano se da en un nivel muy alto, siendo viable su aplicación a la muestra determinada.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Técnicas de procesamiento.

Para procesar los datos, en primera instancia se procedió a organizar los datos para ello se empleó la hoja de cálculo Excel, ya que tiene opciones que facilita el ordenamiento y clasificación de los datos. Asimismo, se utilizó el programa estadístico SPSS v26, ya que, hasta la actualidad ha demostrado efectividad en el procesamiento de datos para muestras similares al nuestro, enfocadas al estudio de variables dentro de las ciencias sociales.

Técnica de análisis de datos.

Para examinar los datos recolectados se empleó la estadística en sus dos niveles:

Mediante la estadística descriptiva se logró verificar la veracidad de los datos, además, se pudo presentar dichos datos de forma resumida y organizada a través de tablas y figuras que permitió la facilidad de comprensión.

Por otro lado, mediante la estadística inferencial se logró establecer relaciones entre las variables de estudio, mediante la utilización de coeficientes de correlación, además, nos permitió realizar inferencias estadísticas.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

Para el desarrollo del presente proyecto de tesis, se mantuvo en todo momento la confidencialidad de la información brindada por la entidad, ya que se solicitó los permisos documentados a la Dirección Regional Agraria Pasco, de modo que autoricen realizar el estudio en sus instalaciones; asimismo, se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones:

- Se difundió los resultados obtenidos en la investigación.
- Se dio las instrucciones necesarias a cada trabajador para que participe en la encuesta.
- Explicamos claramente los riesgos y las garantías de seguridad a cada participante en el proceso investigativo.
- Se ha establecido que la investigación se lleve a cabo cuando se obtenga la autorización de las autoridades previamente firmado.

Asimismo, todo el proceso de investigación se alineó a los reglamentos de investigación de la Universidad Peruana Los Andes, incluyendo la redacción en el estilo exigido APA (American Psychological Association).

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5. Resultados

En este capítulo, se presentan y analizan los resultados obtenidos mediante el trabajo de campo realizado. El objetivo principal de la presente tesis es establecer la relación que existe entre el coaching organizacional y el talento humano, con el propósito de arrojar luz para una comprensión profunda sobre el comportamiento de las variables y su relación entre las mismas. Para alcanzar este propósito, se utilizaron técnicas rigurosas de recolección y análisis de datos, permitiendo una evaluación detallada de las variables de estudio.

La estructura de este capítulo se lleva a cabo de la siguiente manera: en primer lugar, se presentará la descripción de los resultados (análisis descriptivo) de cada variable y sus dimensiones de forma individual, luego, se muestra los resultados de la prueba de normalidad de los datos, que mediante ello dio lugar al contraste de las hipótesis (análisis inferencial). Posteriormente, se presenta el análisis y discusión de los resultados, que para ello se empleó la técnica de triangulación.

5.1. Descripción de resultados

5.1.1. Resultados de la variable coaching organizacional

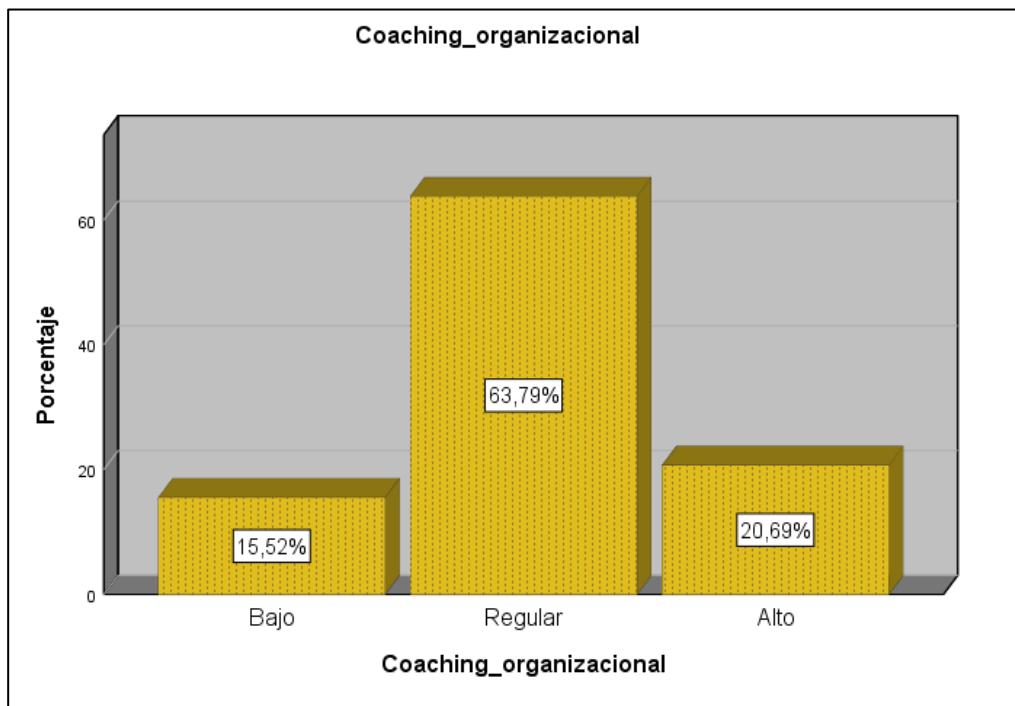
Tabla 6

Distribución de frecuencias y porcentuales de la variable coaching organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	15,5
	Regular	37	63,8
	Alto	12	20,7
	Total	58	100,0

Figura 8

Distribución porcentual de la variable coaching organizacional



Nota: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a la calificación de los encuestados se obtuvo que en un 63.8% (37) el coaching organizacional es efectivo en un nivel regular, no obstante, solo el 15.5% (9) denotan que se da en un nivel bajo, y, finalmente, el 20.7% (12) perciben que se da en niveles altos. A partir de estos resultados se deduce que el coaching organizacional como un proceso de aprendizaje continuo que ayuda al colaborador a alcanzar su máximo potencial, es moderadamente efectivo, lo cual significa que, los colaboradores de la Dirección Regional Agraria Pasco experimentan un desarrollo y crecimiento profesional gradual en contextos cambiantes rápidos, lo que se puede manifestar en un avance de forma progresiva y lento en lugar de inmediata.

Asimismo, se presentan los resultados descriptivos de sus dimensiones en el orden siguiente: (D1) Liderazgo, (D2) cambio y transformación y (D3) objetivos y resultados.

Tabla 7

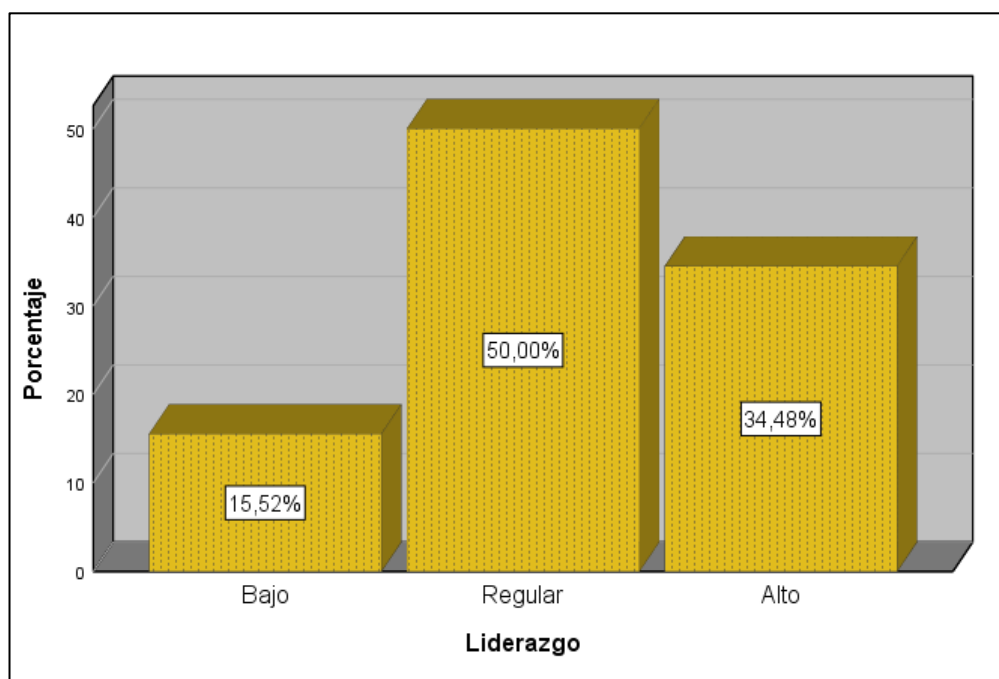
Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	9	15,5
	Regular	29	50,0
	Alto	20	34,5
Total		58	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 9

Distribución porcentual de la dimensión liderazgo



Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

Del total de colaboradores encuestados se puede apreciar lo siguiente: el 50% (29) de estos perciben el desarrollo de habilidades de liderazgo por parte de sus superiores en un nivel regular, mientras que, el 15.5% (9) señalan que se da en un nivel bajo, y, por último, en un 34.5% (20) afirman que se da en un nivel alto. A partir de estos resultados se afirma que, en mayor proporción los colaboradores de la Dirección Regional Agraria Pasco, consideran que el desarrollo de habilidades de liderazgo en su superior inmediato se da en un nivel regular, es decir, no llega a su máximo potencial, lo cual significa que, aún persiste dificultades en dirigir, motivar y liderar equipos de trabajo.

Tabla 8

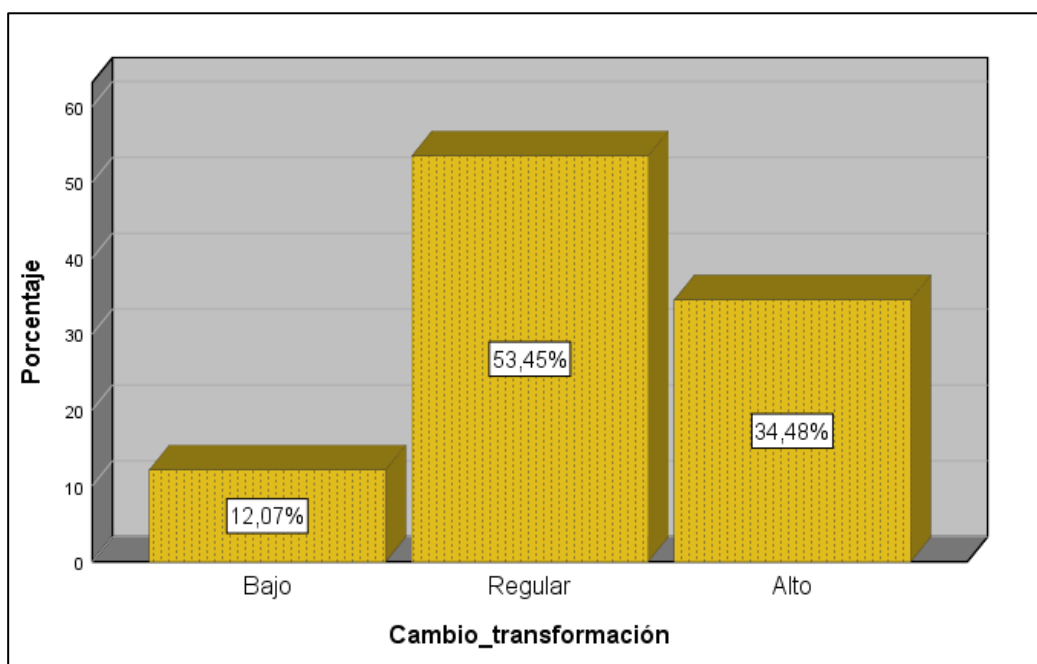
Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión cambio y transformación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	12,1
	Regular	31	53,4
	Alto	20	34,5
	Total	58	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 10

Distribución porcentual de la dimensión cambio y transformación



Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

Del total de colaboradores encuestados en la Dirección Regional Agraria Pasco, se puede apreciar lo siguiente: Un 53.4% (31) de los colaboradores experimentan cambios y transformaciones positivos en la mentalidad y cultura organizacional en un nivel regular, mientras que, el 12.1% (7) de estos perciben en un nivel bajo, y, por último, el 34.5% (20) señalan experimentar en un nivel alto. A partir de estos resultados se infiere que, la gran mayoría de los colaboradores perciben mejoras beneficiosas en su forma de pensar y en la cultura organizacional de la entidad en un nivel regular. En otras palabras, estos cambios referidos como actitudes, valores, creencias, prácticas de trabajo, entre otros aspectos, el trabajador lo pone en práctica de forma esporádica.

Tabla 9

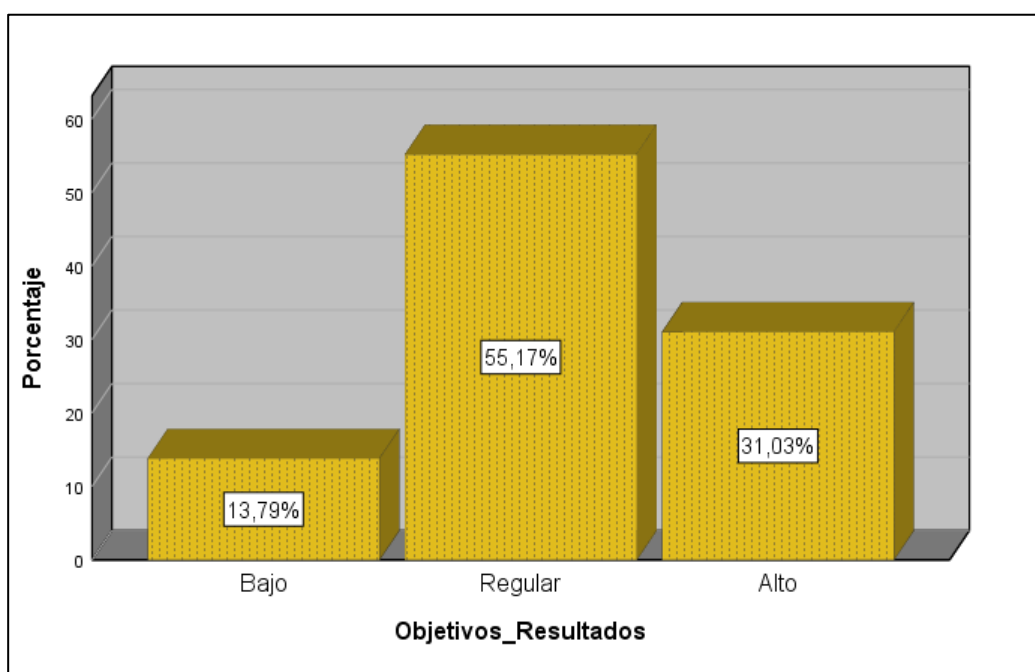
Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión objetivos y resultados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	8	13,8
	Regular	32	55,2
	Alto	18	31,0
	Total	58	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 11

Distribución porcentual de la dimensión objetivos y resultados



Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

Según la calificación de los encuestados, un 55.2% (32) denotan que la entidad define sus objetivos y diseñan planes de acción para alcanzar resultados en un nivel regular, mientras que, el 13.8% (8) afirman que se da en un nivel bajo, y, por último, en un 31.0% (18) señalan que se realiza en un nivel alto. Mediante estos resultados se deduce que, la mayoría de los colaboradores consideran que la Dirección Regional Agraria Pasco definen sus

objetivos y diseñan planes de acción para alcanzar resultados deseados en un nivel regular, lo cual significa que, en cierta forma lo vienen realizando, sin embargo, no logran la efectividad total.

5.1.1. Resultados de la variable talento humano

En seguida se presentan los resultados descriptivos de la variable talento humano y sus dimensiones.

Tabla 10

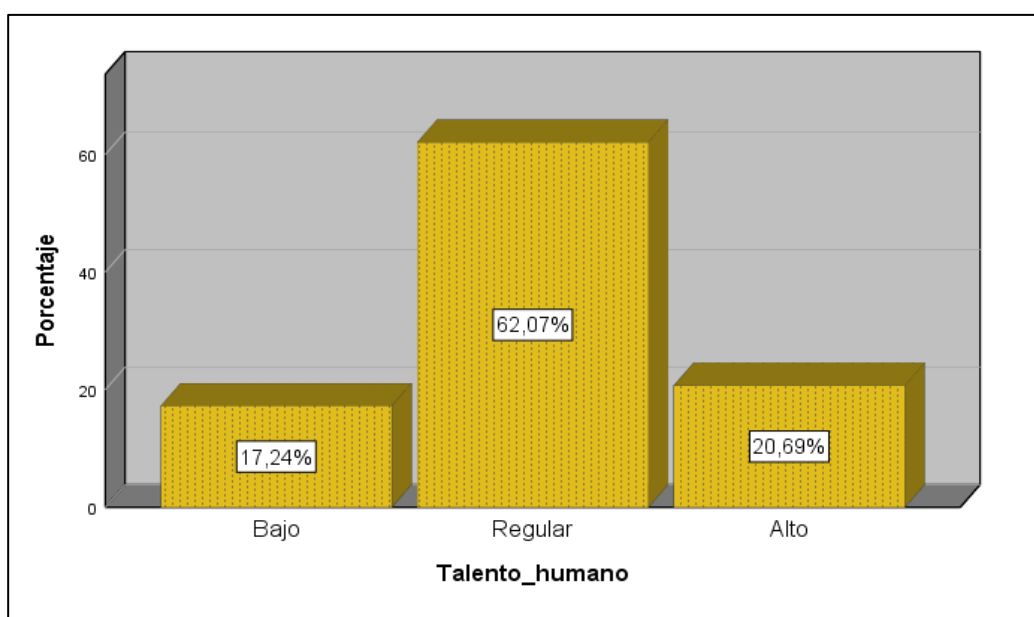
Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable talento humano

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	17,2
	Regular	36	62,1
	Alto	12	20,7
Total		58	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 12

Distribución porcentual de la variable talento humano



Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

De un total de 58 sujetos encuestados, un 62.7% (36) son talentosos y vienen trabajando en su desarrollo en un nivel regular, mientras que el 17.2% (10) lo realizan en un nivel bajo, y, por último, el 20.7% (12) ostentan niveles altos. En base a estos resultados se infiere que, la mayoría de los colaboradores de la Dirección Regional Agraria Pasco poseen talentos relacionados a sus áreas de trabajo y lo vienen fortaleciendo en un nivel regular, lo cual significa que, no están llegando a desarrollar su máximo potencial.

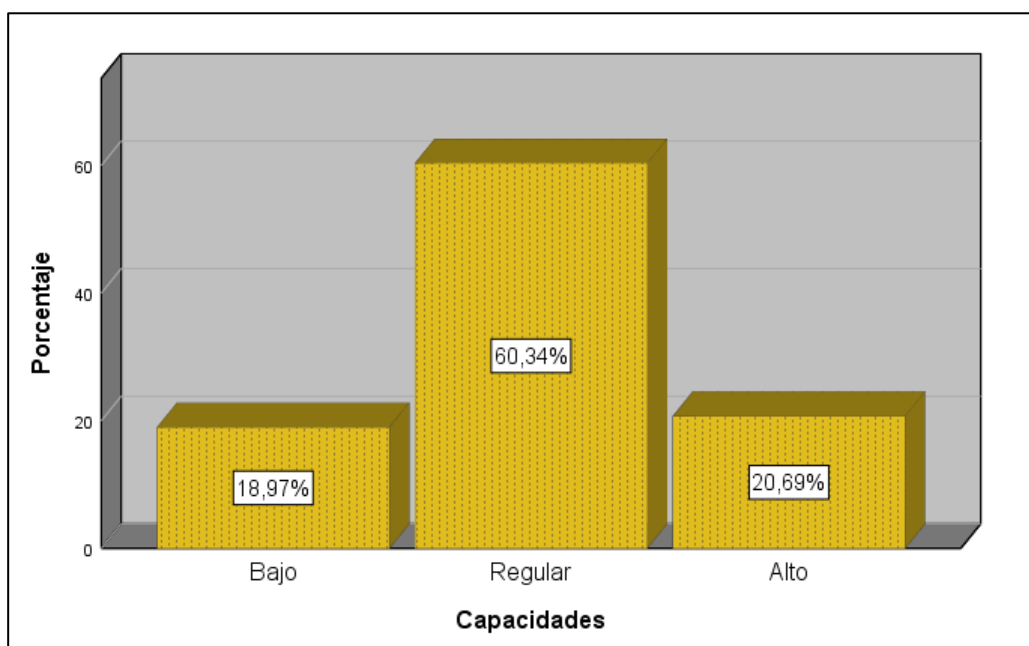
Asimismo, se describe los resultados de sus dimensiones en el orden siguiente: (D1) capacidades, (D2) compromiso y (D3) acción.

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión capacidades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	19,0
	Regular	35	60,3
	Alto	12	20,7
	Total	58	100,0

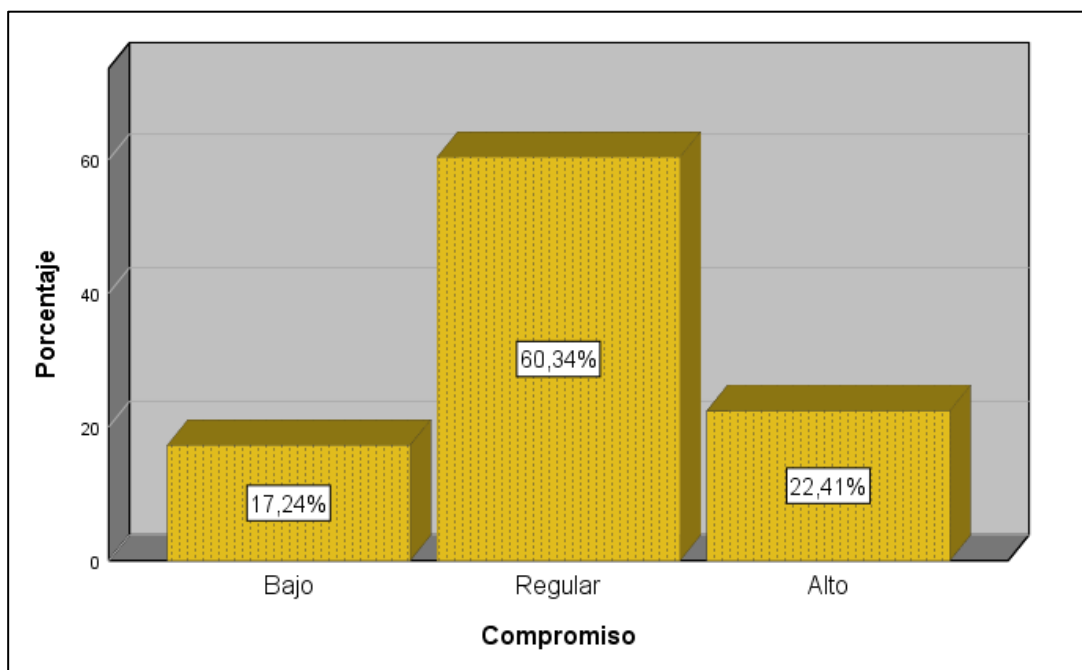
Nota: Elaboración propia.

Figura 13*Distribución porcentual de la dimensión capacidades**Nota:* Elaboración propia.**Interpretación.**

Según la calificación de los encuestados, un grupo considerable del 60.3% (35) de los colaboradores poseen capacidades relacionados a su área de trabajo en un nivel regular, no obstante, el 19.0% (11) presentan en un nivel bajo, y, por último, el 20.7% (12) muestran en niveles altos. En base a estos resultados se deduce que la mayoría de los colaboradores de la Dirección Regional Agraria Pasco poseen habilidades y destrezas relacionados a sus áreas de trabajo en un nivel regular, es decir, las capacidades que poseen no son excepcionales ni deficientes, pero están presentes que sugiere una base sólida dentro de la fuerza laboral para su desarrollo y alcanzar su máximo potencial.

Tabla 12*Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión compromiso*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	10	17,2
	Regular	35	60,3
	Alto	13	22,4
	Total	58	100,0

Nota: Elaboración propia.**Figura 14***Distribución porcentual de la dimensión compromiso**Nota:* Elaboración propia.**Interpretación.**

Del total de encuestados, existe en grupo considerable del 60.3% (35) de colaboradores que presentan un nivel regular de compromiso con su trabajo, mientras que, el 17.2% (10) muestran niveles bajos, y, por último, el 22.4% (13) ostentan niveles altos de compromiso. A partir de estos resultados se infiere que la mayoría de los colaboradores de la Dirección Regional Agraria

Pasco muestran compromiso con su trabajo en un nivel regular, es decir, dichos colaboradores se identifican y le dedican tiempo y esfuerzo a su trabajo, e incluso se involucran en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, pero no lo suficientemente, ya que, aún persiste falencias en ciertos aspectos como lealtad por parte de los colaboradores y actitud positiva frente a desafíos.

Tabla 13

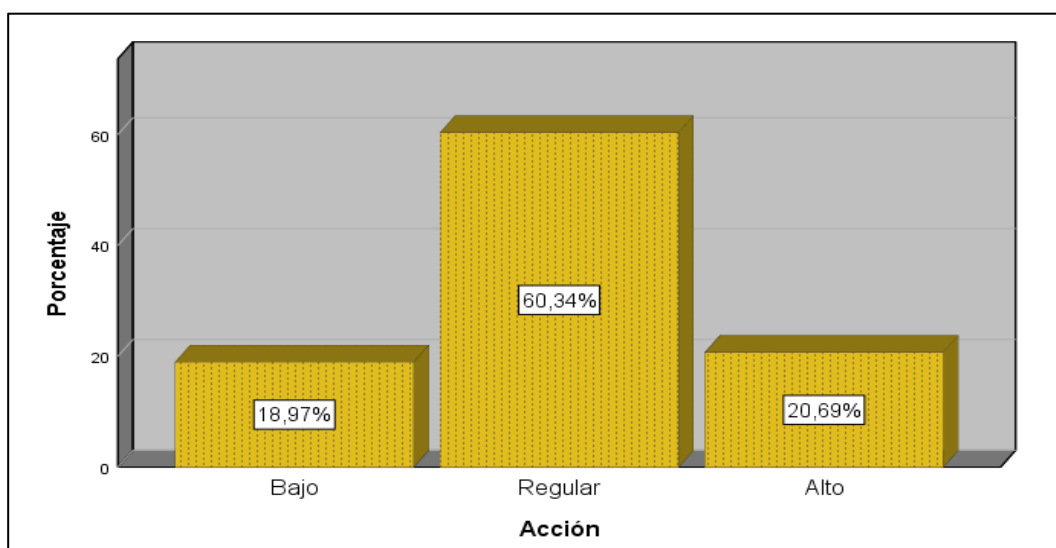
Distribución de frecuencias y porcentuales de la dimensión acción del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	11	19,0
	Regular	35	60,3
	Alto	12	20,7
	Total	58	100,0

Nota: Elaboración propia.

Figura 15

Distribución porcentual de la dimensión acción del talento humano



Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

Los resultados arrojados sobre la dimensión acción del talento humano son las siguientes:

De un total de 58 colaboradores encuestados, un 60.3% (35) ponen en acción o aplican sus conocimientos, habilidades y destrezas para llevar a cabo sus tareas asignados en un nivel regular, asimismo, un 19.0% (11) lo realizan en un nivel bajo, y, por último, en 20.7% de estos lo llevan a cabo en un nivel alto. A partir de estos resultados se infiere que, la mayoría de los colaboradores de la entidad aplican sus conocimientos, habilidades y destrezas en la realización de sus tareas asignados en un nivel regular; lo cual significa que, dichos colaboradores cumplen con sus responsabilidades laborales, pero no empleando al máximo su potencial.

5.2. Contraste de hipótesis

5.2.1. Prueba de normalidad

Para realizar la prueba de normalidad de los datos, se utilizó el coeficiente Kolmogorov – Smirnov, ya que es el estadístico más recomendado para hallar la distribución normal de los datos en muestras mayores a 50. Seguidamente se presenta los resultados obtenidos:

Tabla 14

Prueba de normalidad mediante el coeficiente Kolmogorov - Smirnov

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Coaching organizacional	,180	58	,000	,931	58	,003
Talento humano	,147	58	,003	,932	58	,003

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia.

Con estos resultados, se procede a verificar si existe o no distribución normal para las variables; para ello se realiza el planteamiento de la hipótesis estadística.

Ho: Existe distribución normal para las variables.

Ha: No existe distribución normal para las variables

Regla general.

Si el sig o p valor < 0.05 , entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho).

Según la prueba Kolmogorov – Smirnov, para la primera variable coaching organizacional se obtuvo un valor sig. 0.000, asimismo, para la segunda variable talento humano el valor sig. 0.003. Se puede evidenciar que ambos valores son inferiores a 0.05, por tanto, de acuerdo a la regla general se toma la decisión siguiente: se rechaza la hipótesis nula, y en mérito a ello se afirma que no existe distribución normal para las variables. Por tanto, corresponde a emplear pruebas no paramétricas para el contraste de las hipótesis.

Es factible utilizar el estadístico de prueba rho de Spearman, ya que es considerado como una prueba no paramétrica para datos ordinales, además, es viable para el análisis de relaciones en datos empatados.

5.2.2. Contraste de la hipótesis general

Antes de iniciar con el procedimiento para la prueba de hipótesis, se presenta los criterios de interpretación del estadístico de prueba rho de Spearman.

Tabla 15*Criterios de interpretación rho de Spearman*

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a ,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a 0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: Tomado del libro *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* de Hernandez y Mendoza (2018).

Prueba estadística hipótesis general.

Existe relación significativa entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Tabla 16*Correlación entre coaching organizacional y talento humano*

			Correlaciones	
			Coaching organizacional	Talento humano
Rho de Spearman	Coaching organizacional	Coficiente de correlación	1,000	,797**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	Talento humano	Coficiente de correlación	,797**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

El coeficiente rho de Spearman hallado es $r_s=0.797$, dicho coeficiente es significativo con un riesgo máximo de 1% (bilateral). Asimismo, según los criterios de interpretación la relación entre las variables es positiva alta.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Ho: No existe relación significativa entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Ha: Existe relación significativa entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Regla de decisión.

Si $p \text{ valor} < 0.05$ se rechaza la HO

Si $p \text{ valor} > 0.05$ se rechaza la Ha

Según la tabla 15, el valor sig., o $p \text{ valor} = 0.000$ menor a 0.05 ($p \text{ valor} < 0.05$), por tanto, se rechaza la Ho. Estos resultados dan lugar a afirmar que existe certeza estadística para aceptar la hipótesis alterna.

Conclusión estadística. Se encontró una relación significativa y directa ($r_s=0.797$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y talento humano en la Dirección Regional Agraria Pasco. Estos resultados indica que a medida que el coaching organizacional sea efectivo, el talento humano se verá cada vez más fortalecido.

5.2.2. Contraste de las hipótesis específicas

Prueba de hipótesis específica 1.

Existe relación significativa entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco– 2023.

Tabla 17

Correlación entre coaching organizacional y capacidades del talento humano

Correlaciones				
			Coaching organizacional	Capacidades
Rho de Spearman	Coaching organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,795**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	Capacidades	Coeficiente de correlación	,795**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

El coeficiente rho de Spearman encontrado es $r_s=0.795$, dicho coeficiente es significativo con un riesgo máximo de 1% (bilateral). Del mismo modo se verificó los criterios de interpretación de la r_s , y se identificó que la relación entre las variables es positiva alta.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Ho: No existe relación significativa entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco– 2023.

Ha: Existe relación significativa entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco– 2023.

Regla de decisión.

Si p valor < 0.05 se rechaza la H_0

Si p valor > 0.05 se rechaza la H_a

De acuerdo a la tabla 16, el valor sig., o p valor =0.000 inferior a 0.05 (p valor < 0.05), por tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0). Mediante estos resultados se afirma que existe certeza estadística para aceptar la hipótesis alterna (H_a).

Conclusión Estadística.

Se encontró una relación significativa y directa ($r_s=0.795$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y capacidades del talento humano en la Dirección Regional Agraria Pasco; además, la relación mencionada se da en un nivel alto. Estos resultados indica que mientras el coaching organizacional se lleve a cabo eficazmente, las capacidades del talento humano incrementarán considerablemente.

Prueba de hipótesis específica 2.

Existe relación significativa entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco– 2023.

Tabla 18*Correlación entre coaching organizacional y compromiso del talento humano*

		Correlaciones		
			Coaching organizacional	Compromiso
Rho de Spearman	Coaching organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	Compromiso	Coefficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

Como se visualiza en la tabla anterior el coeficiente rho de Spearman hallado es $r_s=0.788$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral), es decir, dicho coeficiente es significativo con un riesgo máximo de 1%. Del mismo modo según los criterios de interpretación de la r_s , se verificó que la relación entre las variables es positiva alta.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Ho: No existe relación significativa entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco– 2023.

Ha: Existe relación significativa entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco– 2023.

Regla de decisión.

Si p valor < 0.05 se rechaza la Ho

Si p valor > 0.05 se rechaza la H_a

Según la tabla 17, el valor sig., o p valor = 0.000 menor a 0.05 (p valor < 0.05), por consiguiente, se procede a rechaza la hipótesis nula (H_0). Mediante estos resultados se afirma que existe certeza estadística para aceptar la hipótesis alterna (H_a).

Conclusión Estadística.

Se encontró una relación significativa y directa ($r_s=0.788$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y compromiso del talento humano en la Dirección Regional Agraria Pasco; además, la relación mencionada se da en un nivel alto. Estos resultados indica que, a partir de la efectividad del coaching organizacional, el compromiso del talento humano se presentará en niveles altos.

Prueba de hipótesis específica 3.

Existe relación significativa entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Tabla 19

Correlación entre coaching organizacional y acción del talento humano

Correlaciones				
			Coaching organizacional	Acción
Rho de Spearman	Coaching organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,782**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	58	58
	Acción	Coefficiente de correlación	,782**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	58	58

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

Nota: Elaboración propia.

Interpretación.

Como se aprecia en la tabla anterior el coeficiente rho de Spearman calculado es $r_s=0.782$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral), en otras palabras, dicho coeficiente es significativo con un riesgo máximo de 1%. De igual forma según los criterios de interpretación de la r_s , se logró verificar que la relación existente entre las variables es positiva alta.

Planteamiento de la hipótesis estadística.

Ho: No existe relación significativa entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Ha: Existe relación significativa entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Regla de decisión.

Si p valor < 0.05 se rechaza la Ho

Si p valor > 0.05 se rechaza la Ha

De acuerdo a la tabla 18, el valor sig., o p valor = 0.000 menor a 0.05 (p valor < 0.05), por tanto, se procede a rechaza la hipótesis nula (Ho). En base a estos resultados se afirma que, existe certeza estadística para aceptar la hipótesis alterna (Ha).

Conclusión Estadística.

Se encontró una relación significativa y directa ($r_s=0.782$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y la acción del talento humano en la Dirección Regional Agraria Pasco; asimismo, la relación mencionada se da en un nivel

alto. Estos resultados sugieren que, a partir del coaching efectivo en la entidad, la acción o actividad del talento humano se presentarán en niveles altos.

Análisis y Discusión de Resultados

En esta sección, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos en la presente investigación, enfocándonos en el logro del objetivo general que consistió en establecer la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, periodo 2023. Los datos acopiados proporcionan una visión integral de la relación entre coaching organizacional y talento humano, permitiendo así una comprensión más profunda de las tendencias y patrones presentes en la muestra.

La presente tesis tuvo ciertas limitaciones en el acceso a la información respecto a la unidad de análisis. No obstante, se logró realizar la prueba piloto para medir el nivel de confiabilidad de los cuestionarios; los resultados obtenidos mediante el coeficiente Alpha de Cronbach sugieren un grado de confiabilidad alto con un valor de $\alpha = 0.845$ para el primer cuestionario coaching organizacional, en caso del segundo cuestionario talento humano se obtuvo un nivel de confiabilidad muy alto con un valor de $\alpha=0.920$. Mediante estos resultados se dio viabilidad a la aplicación de cuestionario en el total de colaboradores que conforman la muestra.

Antes de abordar la relación en las variables de estudio, es necesario proporcionar una visión general de los resultados descriptivos de cada variable y sus dimensiones.

En cuanto a la primera variable coaching organizacional, los resultados obtenidos y analizados anteriormente, reflejaron que, de un total de 58 sujetos encuestados, un 63.8% (37) denotan que el coaching organizacional es efectivo en un nivel regular, lo cual significa que, dichos colaboradores experimentan un desarrollo y crecimiento profesional gradual en contextos cambiantes rápidos, lo que se puede manifestar en un avance de forma progresiva y lento en lugar de inmediata.

Respecto a sus dimensiones, en base a la muestra considerada de 58 sujetos encuestados; en caso de la primera dimensión liderazgo, se encontró que un 50% (29) de los colaboradores perciben el desarrollo de habilidades de liderazgo por parte de sus superiores en un nivel regular, es decir, no llega a su máximo potencial, lo cual significa que, aún persiste dificultades en dirigir, motivar y liderar equipos de trabajo; asimismo, para la segunda dimensión cambio y transformación del personal, se identificó que un 53.4% (31) de los colaboradores experimentan cambios y transformaciones positivos en la mentalidad y cultura organizacional en un nivel regular, en otras palabras, estos cambios referidos como actitudes, valores, creencias y prácticas de trabajo, el trabajador lo pone en práctica de forma esporádica; finalmente, en caso de la tercera objetivos y resultados, se identificó que un 55.2% (32) denotan que la entidad define sus objetivos y diseñan planes de acción para alcanzar resultados deseados en un nivel regular, lo cual significa que, en cierta forma lo vienen realizando, sin embargo, no logran la efectividad total.

Los resultados obtenidos y analizados de la segunda variable talento humano, se identificó que, de un total de 58 colaboradores encuestados, el 62.7% (36) de estos poseen talentos relacionados a sus áreas de trabajo y lo vienen fortaleciendo en un nivel regular, lo cual significa que, no están llegando a descubrir y desarrollar su máximo potencial.

En relación a sus dimensiones, en base a la muestra considerada de 58 colaboradores encuestados; para la primera dimensión capacidades del talento humano, se identificó que un 60.3% (35) de los colaboradores poseen capacidades relacionados a su área de trabajo en un nivel regular, es decir, las capacidades que poseen no son excepcionales ni deficientes, pero están presentes que sugiere una base sólida dentro de la fuerza laboral para su desarrollo y alcanzar su máximo potencial; asimismo, para la segunda dimensión compromiso del talento humano se encontró que, un 60.3% (35) de los colaboradores presentan un nivel regular de compromiso con su trabajo, es decir, se identifican y le dedican tiempo y esfuerzo a su trabajo,

e incluso se involucran en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, pero no lo suficientemente, ya que, aún persiste falencias en ciertos aspectos como lealtad por parte de los colaboradores y actitud positiva frente a desafíos; y, finalmente en cuanto a la tercera dimensión acción del talento humano, se identificó que el 60.3% (35) de los colaboradores ponen en acción o aplican sus conocimientos, habilidades y destrezas para llevar a cabo sus tareas asignados en un nivel regular, lo cual significa que, dichos colaboradores cumplen con sus responsabilidades laborales, pero no empleando al máximo su potencial.

Con todo los resultados descritos y analizados anteriormente, se procede a presentar las relaciones halladas entre las variables de estudio, en orientación a los objetivos general y específicos.

En cumplimiento del objetivo general planteado, se realizó el contraste de la hipótesis general de investigación, que se basó en verificar si *existe relación significativa entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco*; se utilizó el estadístico de prueba rho de Spearman, y los resultados indican que la mencionada hipótesis es verdadera con riesgo máximo del 1% ($sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$), asimismo, se identificó que la relación existente es positiva alta ($r_s = 0.797$), en base a ello se afirma que, existe relación significativa y directa ($r_s = 0.797$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y talento humano. Estos resultados coinciden con lo determinado por Jaramillo (2019) en su estudio sobre coaching como herramienta para potencializar el capital humano; donde concluye que, el coaching tiene un gran impacto positivo en la potencialización del capital humano, ya que promueve el desarrollo y mejora de los equipos de trabajo y el liderazgo; siendo estas sumamente importantes para fomentar sinergia entre los integrantes de los equipos y alcanzar los objetivos preestablecidos. Además, los resultados han demostrado que las competencias (trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, toma de decisiones, solución de conflictos y

creatividad) de los directivos se han fortalecido en un 1.5% más respecto a la cifra obtenida inicialmente (antes de la aplicación del proceso de coaching).

En otro estudio similar al nuestro realizado por Bernal y Chanduy (2022) sobre talento humano en la gestión pública en una entidad, encontró que el talento humano influye de manera significativa ($r_s=0.640$, $p<0.05$) en la gestión pública, por ende, se dedujo que el talento humano es un elemento crucial para una gestión pública eficiente, debido a que sus cualidades positivas permiten alcanzar objetivos y ser parte de una ventaja competitiva dentro de la institución.

Otro estudio que refuerza los resultados de la variable coaching organizacional, fue realizado por Pérez (2021), donde concluyó que los factores del coaching influyen en la gestión pública por resultados en un nivel intermedio/regular (66.67%), por lo que el modelo propuesto fue útil, puesto que ha sido diseñado en niveles de aprendizaje y apoyo con herramientas coaching, la cual permitirá el máximo desarrollo del potencial de los gerentes de la entidad.

Asimismo, en cumplimiento del primer objetivo específico que se basó en fijar la relación que existe entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, se realizó el contraste de la primera hipótesis específica que consistió en verificar si *existe relación significativa entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco*, para ello, se utilizó el estadístico de prueba rho de Spearman, y los resultados indican que la mencionada hipótesis es verdadera con riesgo máximo del 1% ($\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$), además, se ha identificado que la relación existente es positiva alta ($r_s=0.795$), a partir de ello se afirma que, existe relación significativa y directa entre el coaching organizacional y capacidades del talento humano. Para reforzar estos resultados, citamos a Casique (2018) en su estudio similar al nuestro sobre coaching organizacional y el desarrollo

de competencias del talento humano, donde concluyó que el nivel de impacto que tiene el coaching sobre el desarrollo de las competencias laborales del talento humano en las empresas estudiadas es *alto*, puesto que las cifras estadísticas indican que en un 40% las empresas que aplicaron el coaching tuvieron resultados sorprendentes, por ende, los ejecutivos lo recomiendan su utilización para un mejor rendimiento de los equipos de trabajo y líderes de su organización.

En cumplimiento del segundo objetivo específico que consistió en identificar la relación que existe entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, se realizó el contraste de la segunda hipótesis específica que se basó en verificar si *existe relación significativa entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco*, para lo cual, también se empleó el estadístico de prueba rho de Spearman, y los resultados indican que la hipótesis antes mencionada es verdadera con riesgo máximo del 1% ($\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$), así como también, se ha identificado que la relación existente es positiva alta ($r_s = 0.788$), a partir de ello se afirma que, existe relación significativa y directa entre el coaching organizacional y el compromiso del talento humano. Al respecto, no se encontró estudios que coincidan o discutan a lo expuesto.

Para finalizar, en cumplimiento del tercer objetivo específico que consistió en fijar la relación que existe entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, se realizó el contraste de la tercera hipótesis específica que se basó en verificar si *existe relación significativa entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco*, en este caso, también se utilizó el estadístico de prueba rho de Spearman, y los resultados indican que la hipótesis antes mencionada es verdadera con riesgo máximo del 1% ($\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$), así como también, se ha identificado que la relación existente es

positiva alta ($r_s=0.782$), a partir de ello se afirma que, existe relación significativa y directa entre el coaching organizacional y la acción del talento humano. Estos resultados coinciden con lo hallado por Núñez (2022) en su estudio similar al nuestro sobre coaching y desempeño laboral, donde concluyó que existe incidencia significativa ($r_s=0.910$, $p < 0.05$) entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de una entidad pública; además, los resultados revelaron que las dimensiones del coaching (de desarrollo, de transición y de equipos) influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha entidad, ya que ambas variables se encuentran en el nivel alto y bueno.

CONCLUSIONES

La culminación de la presente tesis sobre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco, proporciona una visión profunda y matizada sobre las variables de estudio. A través del análisis riguroso de los datos y la exploración exhaustiva de la literatura existente, han revelado patrones y relaciones significativas entre coaching organizacional y el talento humano. En seguida, se presentan las conclusiones abordadas.

1. En cumplimiento del objetivo general, los análisis revelaron una relación significativa y directa ($r_s=0.797$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco; asimismo, se verificó que la relación antes mencionada se da en un nivel alto. Además, se halló que, el 63.8% (37) de los trabajadores denotan que el coaching organizacional es efectivo en un nivel regular, y, por otro lado, el 62.7% (36) de los trabajadores poseen talentos relacionados a sus áreas de trabajo y lo vienen fortaleciendo en un nivel regular. Estos resultados indican que, mientras el coaching organizacional sea efectivo, el talento humano se verá cada vez más fortalecido.
2. En cuanto al primer objetivo específico, los hallazgos revelan que existe una relación significativa y directa ($r_s=0.795$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco; además, la relación mencionada se da en un nivel alto. A partir de estos resultados, se afirma lo siguiente, a medida que el coaching organizacional se lleve a cabo eficazmente, las capacidades del talento humano se incrementarán considerablemente, lo cual, formará una base sólida dentro de la fuerza laboral para su desarrollo y alcanzar su máximo potencial.

3. Los resultados analizados respecto al segundo objetivo específico, revelan que existe relación significativa y directa ($r_s=0.788$; $p < 0.05$) entre el coaching organizacional y compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco; además, la relación antes mencionada se da en un nivel alto. Estos resultados indican que, a partir de la efectividad del coaching organizacional, el compromiso del talento humano se presentará en niveles altos, lo cual recaerá en una mayor identificación y dedicación de tiempo y esfuerzo a sus labores, e incluso se involucrarán en el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
4. Finalmente, los hallazgos obtenidos en cumplimiento del tercer objetivo específico revelaron que el coaching organizacional se relaciona de forma significativa y directa ($r_s=0.782$; $p < 0.05$) con la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco; asimismo, se verificó que la relación mencionada se da en un nivel alto. Estos resultados conllevan afirmar que, mientras el coaching organizacional sea exitoso, la acción del talento humano será cada vez mejor, lo que se reflejará en la aplicación correcta de conocimientos, habilidades y destrezas en la realización de sus tareas o actividades labores, obteniendo resultados sorprendentes.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones se dan a conocer con la intención de guiar a futuras investigaciones y proporcionar una orientación práctica para aquellos que están inmersos y/o involucrados en el ámbito de desarrollo de talentos dentro de la administración pública.

1. A partir de la primera conclusión se sugiere la implementación de programas de coaching orientados específicamente para el desarrollo y potenciación de habilidades individuales de los colaboradores. Dichos programas pueden incluir sesiones de coaching de forma individual y grupales, entre otras estrategias que permitan potenciar el talento humano en orientación a los objetivos organizacionales.
2. Los hallazgos obtenidos sobre relación significativa y directa entre coaching organizacional y capacidades del talento humano, da lugar a recomendar la integración del coaching en programas de desarrollo del personal continuo, esto asegurará que el coaching sea visto como un proceso constante y no como una forma de intervención puntual, de esa forma se promoverá el crecimiento sostenido de las capacidades del talento humano.
3. En vista de que los resultados revelaron una relación directa y significativa entre coaching y compromiso del talento humano, se sugiere incorporar elementos motivacionales en las sesiones de coaching. Estableciendo metas claras y orientadas a los objetivos individuales de los colaboradores, puede fortalecer el compromiso y la conexión con los objetivos organizacionales.
4. Los resultados obtenidos son una fuente de información valiosa, sin embargo, tiene ciertas limitantes en el campo metodológico, por lo que, se sugiere realizar una investigación de naturaleza longitudinal, ya que esto permitirá una comprensión profunda de la dinámica temporal de las variables a lo largo de tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, E., & Sanfuentes, M. (2009). *Coaching: Analisis del rol organizacional*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria S.A.
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2009). *Construyendo Talento*. Buenos Aires, Argentina: Granica S.A.
- Álvarez, P. (05 de Enero de 2019). La escasez de talento, un problema mundial. *CincoDias*, págs. 2-8. Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/01/04/fortunas/1546624234_953459.html
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación* (sexta ed.). Caracas, Venezuela: Ediciones el Pasillo.
- Arias, L. (2019). Talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro. (*tesis doctoral*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10553/Arias_ml.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Barreiro, C. (2019). Coaching como estrategia organizacional y comercial para empresarios pymes del sector servicios de la ciudad de Guayaquil. (*tesis de maestría*). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11705/1/T-UCSG-POS-MAE-204.pdf>
- Bernal, B., & Chanduy, D. (2022). Influencia del talento humano en la gestión pública de la Municipalidad Distrital de Lagunas. (*tesis de licenciatura*). Universidad Nacional

- Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú. Obtenido de https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/10398/Bernal_Zambrano_Brandon_Aldahir%20y%20Chanduy_Cubas_Diego_Stuar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas E.
- Carchak, L. (2021). *Coaching de equipos en la práctica*. Ciudad de México: LID Editorial.
- Casique, L. (2018). Coaching organizacional y competencias laborales del talento humano en una empresa del sector privado. (*tesis de maestría*). Universidad Nacional de Colombia, Manizales, Colombia. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/68692/1090398867.2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *CienciaLatina*, 4(2), 2-20. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill. Obtenido de <file:///E:/Files/TESIS%20PROFE%20AGUADO/libros/libros%20recursos%20humanos/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Conrero, S. (2019). *El talento humano en las organizaciones: claves para potenciar su desarrollo*. Buenos Aires: Editorial de la Universidad Católica de Córdoba.

- Contreras, A. (2018). Coaching empresarial. *Revista digital ISSUU*, 2-6.
- Diario Gestión. (26 de Abril de 2019). Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente . *Gestión*, págs. 1-5.
- Diario Gestión. (26 de Febrero de 2020). 47% de las empresas peruanas enfrentan dificultades para contratar personal. *alerta legal laboral*, págs. 1-3.
- Diez, M. (2019). Gestión del talento humano en las organizaciones. *Revista EAN 87*, 57-65.
Obtenido de <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2495>
- Ekos Negocios. (2018). *Los retos de la gestión del talento humano*. Lima, Perú: Ekos Negocios Editorial.
- Farro, L., & Enrique, N. (2022). Gestión del talento humano en las organizaciones. *Redalyc Revista*, 1-15. doi: <https://doi.org/10.26495/rce.v9i2.2318>
- Fernández, I. (2013). *Liderazgo e innovación personal en la vida y el trabajo*. Ediciones B Chile: Santiago de Chile.
- García, Y. (2022). Talento humano y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yanacancha. (*tesis de maestría*). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco, Perú. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/3184/1/T026_44280233_M.pdf
- Garza, J. (2022). El coaching y sus beneficios en la formación del mediador en una entidad del sector público. (*tesis doctoral*). Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza, México. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/24512/7/24512.pdf>
- Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.

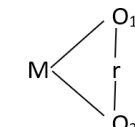
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Jaramillo, P. (2019). Coaching como herramienta para potencializar el capital humano de las empresas. (*Tesis de ingeniería*). Universidad EIA, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.eia.edu.co/server/api/core/bitstreams/bafa830f-4501-43b3-a81e-b570360423d6/content>
- Jericó, P. (2008). *La nueva Gestión del Talento: Construyendo Compromiso*. Madrid, España: Pearson Educación S.A.
- Mejía, C., & Jáuregui, K. (Diciembre de 2020). Coaching en las organizaciones. *Revista universidad y empresa*, 1-26. doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7977>
- Morgan, A. (2023). Desarrollo del talento humano en las organizaciones públicas del Perú. *Revista pensamiento actual*, 11-16. doi:<https://orcid.org/0000-0002-8475-2431>
- Núñez, R. (2022). Coaching y su impacto en el desempeño laboral de la Municipalidad de Coronel Portillo. (*tesis de maestría*). Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa. Obtenido de http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5692/B8_2022_UNU_MAESTRIA_TM_2022_RENZO_NUNEZ_V1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, M. (2021). Coaching ejecutivo para la gestión pública por resultados de los gerentes regionales del Gobierno de Lambayeque. (*tesis doctoral*). Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55014/P%c3%a9rez_GML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Pinargote, J., & Pico, M. (2023). Modelo de gestión de talento humano. *Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento*, 7(2), 45-60. doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Pucheu, A. (2016). *Coaching para la efectividad organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Quindt, N. (2020). *Coaching: el libro de oro* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: EPUB.
- Rodriguez, A. (2019). *Coaching empresarial*. Málaga, España: ICB, S.L. Interconsulting Bureau S.L.
- Sánchez, N. (2019). Coaching en el desmepeño laboral de los trabajadores de una empresa privada del Cantón Ambato. (*tesis de licenciatura*). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31867/1/TESIS%20NARKHA%20TAMARA%20SANCHEZ%20GARCIA%20PDF.pdf>
- Tamayo, M., & Tamayo. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Ciudad de México: Limusa, S.A.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador: Quito.
- Viteri, L., & Franco, M. (2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *Revista EstudioIdea*, 4(17), 22-30. doi:<https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

Título: Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación que existe entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?	Establecer la relación que existe entre coaching organizacional y el talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.	Existe relación significativa entre coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.		D1. Liderazgo	Método general: Método científico Otros Métodos: Método hipotético - deductivo Método estadístico Tipo de investigación: Básica. Nivel de investigación: Correlacional Diseño de investigación: No experimental - transversal 
PE 1. ¿Qué relación existe entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?	OE 1. Fijar la relación que existe entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.	HE 1. Existe relación significativa entre coaching organizacional y las capacidades del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.	V1. Coaching organizacional	D2. Cambio y transformación. D3. Objetivos y resultados	
PE 2. ¿Qué relación existe entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?	OE 2. Identificar la relación que existe entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.	HE 2. Existe relación significativa entre coaching organizacional y el compromiso del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.		D1. Capacidades	
PE 3. ¿Qué relación existe entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023?	OE 3. Fijar la relación que existe entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.	HE 3. Existe relación significativa entre coaching organizacional y la acción del talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.	V2. Talento humano	D2. Compromiso D3. Acción	

Donde:
M: muestra
O: variable
R: relación
Población: estará constituido por 58 trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco y sus tres Agencias.
Muestra: Muestra censal
Instrumento: Cuestionario
Técnicas de procesamiento y análisis de datos:
Programas Excel y SPSS v26
Estadística inferencial: rho de Spearman por rangos.

Nota: Elaboración propia.

Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. Coaching organizacional	El coaching organizacional se define como “un proceso de aprendizaje que consiste en acompañar a una persona a pensar por sí misma para descubrir su potencial e incrementar al máximo su desempeño a través de la acción dentro de un ámbito laboral” (Rodríguez, 2019, p.60).	La variable coaching organizacional se evaluará entorno a sus tres dimensiones: liderazgo, cambio y transformación, y por último objetivos y resultados. Se realizará mediante la recolección de datos, empleando el cuestionario, la cual permitirá medir la relación que se da entre coaching organizacional y el talento humano.	D1. Liderazgo D2. Cambio y transformación. D3. Objetivos y resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El líder lo alienta e inspira a generar cambios ▪ Comunicación clara y honesta ▪ Motivación y orientación a los trabajadores ▪ Autonomía para la toma de decisiones ▪ Delegación de tareas y funciones alineados a los objetivos. • Cambio de mentalidad y crecimiento profesional • Valores y creencias en los trabajadores. • Facilidad de adaptación al cambio • Libertad en aportar ideas innovadoras • Superación de obstáculos • Definición de objetivos claros, medibles y alcanzables. • Evaluación del avance de los resultados. • Involucramiento para el cumplimiento de objetivos por parte de los trabajadores. • La entidad diseña plan de acción para el logro de objetivo específico. • Disposición para el crecimiento y aprendizaje continuo. 	Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
V2. Talento humano	Chiavenato (2009) define al talento humano como “un conjunto de capacidades y habilidades que posee una persona, tanto en sus aspectos físicos como intelectuales, que le permite trabajar en conjunto con otras personas para lograr un propósito en común” (p.88).	La variable talento humano se evaluará entorno a sus tres dimensiones: capacidades, compromiso y acción. Se realizará mediante la recolección de datos, empleando el cuestionario, la cual permitirá medir la relación que se da entre coaching organizacional y el talento humano.	D1. Capacidades D2. Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad para relacionarse • Amabilidad y cortesía • Capacidad para memorizar • Dominio de conocimientos técnicos • Concentración mental y visual • Identificación con la organización • Lealtad y dedicación • Motivación y satisfacción en el trabajo • Actitud positiva y superación de desafíos • Intención de permanencia por parte de los trabajadores 	Ordinal (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

D3. Acción	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad de ejecución• Orientación a resultados• Iniciativa de los trabajadores• Asumir retos en el entorno laboral• Resolución de conflictos
------------	--

Nota: Elaboración propia

Anexo N° 03: Matriz de Operacionalización del Instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Respuesta
V1. Coaching organizacional	D1. Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • El líder lo alienta e inspira a generar cambios • Comunicación clara y honesta • Motivación y orientación a los trabajadores • Autonomía para la toma de decisiones • Delegación de tareas y funciones alineados a los objetivos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Su superior inmediato lo alienta e inspira a generar ideas innovadoras correspondiente a su área de trabajo. 2. La comunicación con sus compañeros de trabajo y superiores, es clara y honesta. 3. Su superior inmediato le motiva y orienta en el proceso de realización de sus labores. 4. Su superior inmediato le brinda autonomía para la toma de decisiones según su grado de responsabilidad. 5. Su superior inmediato delega las tareas y funciones en base a los objetivos previamente establecidos. 	
	D2. Cambio y transformación	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de mentalidad y crecimiento profesional • Valores y creencias en los trabajadores. • Facilidad de adaptación al cambio • Libertad en aportar ideas innovadoras • Superación de obstáculos 	<ol style="list-style-type: none"> 6. La entidad promueve el crecimiento profesional y cambio de mentalidad para mejorar su desempeño. 7. Se siente identificado con los valores y creencias de la entidad. 8. Siente que se adapta con facilidad a los cambios suscitados en la entidad. 9. Siente absoluta libertad para aportar ideas innovadoras a la entidad. 10. Ha superado dificultades y obstáculos durante la realización de sus tareas con facilidad. 	<p>(1) Totalmente en desacuerdo</p> <p>(2) En desacuerdo</p> <p>(3) Indiferente</p> <p>(4) De acuerdo</p> <p>(5) Totalmente de acuerdo</p>
	3. Objetivos y resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de objetivos claros, medibles y alcanzables. • Evaluación del avance de los resultados. • Involucramiento para el cumplimiento de objetivos por parte de los trabajadores. • La entidad diseña plan de acción para el logro de objetivo específico. • Disposición para el crecimiento y aprendizaje continuo 	<ol style="list-style-type: none"> 11. La entidad tiene objetivos claros, medibles y alcanzables. 12. Cuando se ejecuta un proyecto se realiza una evaluación sobre el avance y es comunicado al equipo de trabajo. 13. Se involucra en las actividades laborales para el cumplimiento de los objetivos institucionales. 14. Para el cumplimiento de metas y objetivos se diseña y ejecuta planes acción que permite seguir el camino más corto y la optimización de recursos. 15. Siente que trabajar en la entidad le permite aprender y crecer profesionalmente. 	

V2. Talento humano	D1. Capacidades	• Facilidad para relacionarse	16. Tengo la capacidad para relacionarme con mis compañeros de trabajo y superiores de la entidad.	(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo
		• Amabilidad y cortesía	17. Siento que soy amable y cortés con mis compañeros de trabajo y jefes de oficina.	
		• Capacidad para memorizar	18. Tengo la capacidad para memorizar con facilidad.	
		• Dominio de conocimientos técnicos	19. Tengo dominio de conocimientos técnicos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera óptima.	
		• Concentración mental y visual	20. Me concentro mental y visualmente por tiempos prolongados durante la realización de mis labores.	
	D2. Compromiso	• Identificación con la organización	21. Me siento identificado con la misión y visión de la entidad.	
		• Lealtad y dedicación	22. Soy leal con la entidad y realizo mi trabajo con dedicación.	
		• Motivación y satisfacción en el trabajo	23. Me siento motivado y satisfecho con mi trabajo encomendado.	
		• Actitud positiva y superación de desafíos	24. Muestro una actitud positiva al superar cualquier desafío.	
• Intención de permanencia por parte de los trabajadores		25. Tengo el deseo de permanecer laborando en la entidad.		
D3. Acción	• Capacidad de ejecución	26. Me siento capaz de ejecutar las actividades programadas de manera óptima,		
	• Orientación a resultados	27. Al realizar las actividades tengo un enfoque a resultados.		
	• Iniciativa de los trabajadores	28. Tengo iniciativa propia para realizar tareas que no se me han asignado, con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos establecidos.		
	• Asumir retos en el entorno laboral	29. Me gusta asumir retos dentro de la entidad.		
	• Resolución de conflictos	30. Tengo la capacidad para resolver conflictos ocasionados dentro de la entidad.		

Nota: Elaboración propia.

Anexo N° 04: Instrumento de Investigación

CUESTIONARIO 01: COACHING ORGANIZACIONAL

Estimado Colaborador:

Mediante el presente cuestionario, me presento ante Usted, a fin de que dé respuesta a las preguntas formuladas; esta información relevante servirá para el desarrollo de la tesis titulada: **Coaching organizacional y talento humano en trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023**, que permitirá medir las variables de estudio y probar la hipótesis, por tal propósito acudo a Ud. Para que apelando a su buen criterio de respuestas con toda honestidad; quedando agradecida (o) por su participación.

INSTRUCCIONES: Por favor, lea cuidadosamente cada enunciado, y marca una sola respuesta que considere la correcta según lo siguiente:

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

N°	ÍTEMS	Respuesta				
		1	2	3	4	5
	V1: Coaching organizacional					
	D1. Liderazgo					
1	Su superior inmediato lo alienta e inspira a generar ideas innovadoras correspondiente a su área de trabajo.					
2	La comunicación con sus compañeros de trabajo y superiores, es clara y honesta.					
3	Su superior inmediato le motiva y orienta en el proceso de realización de sus labores.					
4	Su superior inmediato le brinda autonomía para la toma de decisiones según su grado de responsabilidad.					
5	Su superior inmediato delega las tareas y funciones en base a los objetivos previamente establecidos.					
	D2. Cambio y transformación					
6	La entidad promueve el crecimiento profesional y cambio de mentalidad para mejorar su desempeño.					
7	Se siente identificado con los valores y creencias de la entidad.					
8	Siente que se adapta con facilidad a los cambios suscitados en la entidad.					
9	Siente absoluta libertad para aportar ideas innovadoras a la entidad.					
10	Ha superado dificultades y obstáculos durante la realización de sus tareas con facilidad.					
	D3. Objetivos y resultados					
11	La entidad tiene objetivos claros, medibles y alcanzables.					
12	Cuando se ejecuta un proyecto se realiza una evaluación sobre el avance y es comunicado al equipo de trabajo.					
13	Se involucra en las actividades laborales para el cumplimiento de los objetivos institucionales.					
14	Para el cumplimiento de metas y objetivos se diseña y ejecuta planes acción que permite seguir el camino más corto y la optimización de recursos.					
15	Siente que trabajar en la entidad le permite aprender y crecer profesionalmente.					

CUESTIONARIO 02: TALENTO HUMANO

Estimado Colaborador:

Mediante el presente cuestionario, me presento ante Usted, a fin de que dé respuesta a las preguntas formuladas; esta información relevante servirá para el desarrollo de la tesis titulada: **Coaching organizacional y talento humano en trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023**, que permitirá medir las variables de estudio y probar la hipótesis, por tal propósito acudo a Ud. Para que apelando a su buen criterio de respuestas con toda honestidad; quedando agradecida (o) por su participación.

INSTRUCCIONES: Por favor, lea cuidadosamente cada enunciado, y marca una sola respuesta que considere la correcta según lo siguiente:

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

N°	ÍTEMS	Respuesta				
		1	2	3	4	5
	V2: Talento humano					
	D1. Capacidades					
1	Tengo la capacidad para relacionarme con mis compañeros de trabajo y superiores de la entidad.					
2	Siento que soy amable y cortés con mis compañeros de trabajo y jefes de oficina.					
3	Tengo la capacidad para memorizar con facilidad.					
4	Tengo dominio de conocimientos técnicos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera óptima.					
5	Me concentro mental y visualmente por tiempos prolongados durante la realización de mis labores.					
	D2. Compromiso					
6	Me siento identificado con la misión y visión de la entidad.					
7	Soy leal con la entidad y realizo mi trabajo con dedicación.					
8	Me siento motivado y satisfecho con mi trabajo encomendado.					
9	Muestro una actitud positiva al superar cualquier desafío.					
10	Tengo el deseo de permanecer laborando en la entidad.					
	D3. Acción					
11	Me siento capaz de ejecutar las actividades programadas de manera óptima.					
12	Al realizar las actividades tengo un enfoque a resultados.					
13	Tengo iniciativa propia para realizar tareas que no se me han asignado, con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos establecidos.					
14	Me gusta asumir retos dentro de la entidad.					
15	Tengo la capacidad para resolver conflictos ocasionados dentro de la entidad.					

Anexo N° 05: La data de procesamiento de datos

**VARIABLE 1: COACHING
ORGANIZACIONAL
DIMENSIONES**

SUJETOS/ÍTEMS	LIDERAZGO						CAMBIO Y TRANSFORMACIÓN						OBJETIVOS Y RESULTADOS						TOTAL
	1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	TOTAL	
1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	4	3	3	3	4	17	48
2	3	2	2	2	1	10	2	3	2	3	1	11	1	3	2	2	2	10	31
3	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15	47
4	4	4	3	5	5	21	4	4	4	4	3	19	4	4	5	3	5	21	61
5	4	4	4	5	5	22	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	5	21	62
6	4	4	3	3	3	17	3	4	3	4	4	18	5	4	4	4	3	20	55
7	3	4	3	3	3	16	4	3	4	4	4	19	2	3	4	4	3	16	51
8	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	55
9	4	4	4	5	3	20	3	4	3	4	2	16	4	3	4	4	4	19	55
10	3	2	2	2	2	11	2	1	3	3	1	10	2	3	3	2	3	13	34
11	2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	3	13	2	2	2	2	2	10	33
12	2	3	3	3	4	15	3	4	4	3	4	18	3	4	4	4	3	18	51
13	2	2	2	2	1	9	2	2	3	2	2	11	1	1	3	1	3	9	29
14	3	4	3	3	4	17	4	4	3	3	5	19	3	3	3	3	3	15	51
15	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	5	23	5	5	5	5	5	25	73

16	4	4	4	3	4	19	3	4	3	4	4	18	3	4	3	4	4	18	55
17	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	74
18	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	2	9	3	2	1	2	2	10	33
19	4	4	3	4	3	18	3	4	4	4	4	19	4	3	3	4	3	17	54
20	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	16	50
21	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	3	18	51
22	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	4	17	3	3	3	4	3	16	50
23	4	3	3	5	4	19	2	4	3	3	4	16	4	3	4	4	3	18	53
24	4	4	3	3	4	18	4	3	4	3	4	18	4	3	4	4	3	18	54
25	3	2	2	2	3	12	2	2	2	3	3	12	2	2	2	2	3	11	35
26	5	4	5	5	4	23	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	67
27	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15	47
28	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18	49
29	3	1	2	2	2	10	2	1	2	2	2	9	1	1	3	2	2	9	28
30	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	3	3	4	3	4	17	54
31	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	4	3	4	4	4	19	50
32	4	3	4	4	3	18	3	3	4	4	4	18	4	4	3	3	4	18	54
33	4	3	2	3	3	15	3	3	2	3	3	14	2	3	4	4	3	16	45
34	4	3	4	3	4	18	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	4	18	51

35	4	4	3	3	3	17	4	3	3	3	4	17	4	3	4	3	4	18	52
36	5	5	5	4	4	23	5	5	5	4	5	24	5	4	5	5	5	24	71
37	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	4	23	63
38	4	5	3	3	3	18	3	3	4	4	4	18	3	3	4	4	4	18	54
39	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
40	4	4	3	5	5	21	4	4	4	4	3	19	4	4	5	3	5	21	61
41	4	4	3	3	5	19	3	4	3	3	4	17	4	4	3	3	4	18	54
42	4	4	3	3	4	18	3	4	3	4	4	18	3	4	3	4	4	18	54
43	3	4	3	3	3	16	4	3	4	4	4	19	2	3	4	4	3	16	51
44	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	55
45	4	4	4	5	3	20	3	4	3	4	2	16	4	3	4	4	4	19	55
46	3	3	3	2	2	13	3	4	4	3	4	18	2	3	4	2	3	14	45
47	2	3	2	2	2	11	3	3	4	4	4	18	2	2	4	2	2	12	41
48	2	3	3	3	4	15	3	4	4	3	4	18	3	4	4	4	3	18	51
49	2	2	2	1	2	9	2	3	3	3	3	14	2	2	3	2	3	12	35
50	3	4	3	3	4	17	5	3	3	3	4	18	3	3	3	3	3	15	50
51	5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	5	23	5	5	5	5	5	25	73
52	4	5	4	5	4	22	5	5	4	5	4	23	5	4	5	4	5	23	68
53	5	5	5	5	5	25	5	4	5	5	5	24	5	5	5	5	5	25	74

54	2	2	1	2	2	9	1	1	2	1	2	7	3	3	2	3	2	13	29
55	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	3	19	3	3	4	4	4	18	55
56	4	4	3	4	4	19	4	4	3	4	4	19	4	3	3	3	3	16	54
57	4	3	3	3	4	17	3	4	4	3	3	17	4	4	3	3	4	18	52
58	4	3	4	4	4	19	4	4	3	3	4	18	3	4	3	4	4	18	55

Nota: Elaboración propia

VARIABLE 2: TALENTO HUMANO

DIMENSIONES	CAPACIDADES						COMPROMISO						ACCIÓN						TOTAL
	1	2	3	4	5	TOTAL	6	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	TOTAL	
1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16	3	3	4	3	3	16	47
2	2	1	2	2	2	9	2	2	1	2	2	9	2	1	2	2	2	9	27
3	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	46
4	4	5	3	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	19	58
5	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	5	21	59
6	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14	44
7	3	3	3	3	4	16	3	3	2	3	3	14	4	3	2	3	3	15	45
8	3	4	3	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
9	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	41
10	2	3	2	2	1	10	1	2	2	3	2	10	2	1	2	3	2	10	30
11	2	2	2	2	1	9	3	2	1	2	3	11	2	2	1	2	1	8	28
12	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16	47
13	1	2	2	2	2	9	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	26
14	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	4	17	49
15	4	5	4	5	5	23	5	5	5	4	5	24	5	5	4	5	5	24	71

16	3	3	4	3	3	16	3	3	4	3	3	16	3	4	3	4	3	17	49
17	5	5	4	5	5	24	5	4	5	5	5	24	5	4	4	5	5	23	71
18	2	2	2	2	1	9	2	1	2	2	2	9	1	2	2	2	2	9	27
19	3	4	3	4	4	18	3	4	4	3	3	17	4	3	3	3	4	17	52
20	4	4	3	3	4	18	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	4	17	52
21	4	3	3	4	4	18	4	4	3	4	3	18	3	3	3	3	3	15	51
22	4	3	4	3	3	17	3	4	3	3	3	16	3	3	3	4	3	16	49
23	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	4	16	47
24	3	3	3	3	5	17	3	3	3	3	5	17	3	3	4	3	3	16	50
25	2	2	2	2	1	9	2	1	2	2	2	9	2	1	2	2	2	9	27
26	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	4	5	4	5	4	22	66
27	3	3	3	2	3	14	3	3	3	3	3	15	3	2	3	3	3	14	43
28	3	3	4	3	2	15	3	2	4	3	3	15	2	3	2	4	3	14	44
29	2	2	2	2	1	9	1	2	1	2	4	10	2	1	1	2	2	8	27
30	2	3	2	2	3	12	3	2	2	3	3	13	3	2	3	2	3	13	38
31	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	46
32	3	4	3	4	3	17	3	3	3	4	5	18	3	3	3	4	3	16	51
33	3	3	2	3	3	14	3	2	3	3	4	15	3	3	3	3	3	15	44

34	4	4	3	3	4	18	4	3	3	3	4	17	4	3	3	4	3	17	52
35	3	3	4	3	4	17	5	3	3	3	2	16	5	3	3	3	3	17	50
36	5	4	4	5	4	22	5	5	5	4	5	24	4	4	5	5	5	23	69
37	5	5	4	5	5	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	5	22	66
38	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	3	16	4	4	3	3	3	17	50
39	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
40	4	5	3	4	3	19	4	3	3	5	5	20	4	4	3	5	4	20	59
41	4	3	3	3	4	17	3	3	4	4	5	19	3	3	5	3	4	18	54
42	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	4	16	46
43	4	3	3	3	4	17	3	4	3	4	3	17	3	3	3	3	4	16	50
44	4	4	3	3	4	18	3	3	3	3	5	17	3	4	4	3	3	17	52
45	2	3	2	2	3	12	2	2	2	2	3	11	2	2	3	3	2	12	35
46	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	4	16	45
47	2	3	2	3	3	13	3	2	2	3	3	13	3	2	2	2	3	12	38
48	4	3	3	3	4	17	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16	49
49	2	2	1	1	2	8	2	2	1	2	2	9	2	2	1	2	2	9	26
50	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	3	16	47
51	4	5	4	5	5	23	5	5	5	4	5	24	5	5	4	5	5	24	71

52	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	24	5	5	4	4	5	23	71
53	5	5	4	5	5	24	5	4	5	4	5	23	5	5	4	5	5	24	71
54	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	2	1	1	2	2	8	25
55	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	47
56	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	4	16	4	3	3	3	3	16	48
57	3	3	3	3	4	16	3	3	2	3	3	14	3	3	3	3	3	15	45
58	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	3	16	3	2	3	3	3	14	47

Nota: Elaboración propia

Anexo N° 06: Consentimiento Informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Mediante la firma de este documento, doy mi consentimiento para que me encuentre un personal autorizado del trabajo de investigación titulada: "Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura Pasco 2023". Entiendo que la encuesta formará parte de una investigación centrada en establecer cuál es la: relación que existe entre coaching organizacional y talento humano en la Dirección Regional de Agricultura Pasco, Institución en la que laboro.

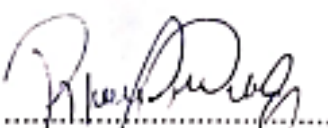
Entiendo que seré encuestado en mi área de trabajo y en los horarios que me convengan. Se me harán algunas preguntas acerca de mi percepción en cuanto a las variables objeto de estudio. La encuesta durará aproximadamente quince minutos. Es también de mi conocimiento que los investigadores pueden ponerse en contacto conmigo en el futuro, a fin de obtener más información.

Entiendo que fui elegida, para participar junto con otros empleados en este estudio porque se hizo un muestreo probabilística para determinar la muestra de la investigación.

He concedido libremente esta encuesta. Se me ha notificado que es totalmente voluntario y que aún después de iniciada puedo rehusarme a responder cualesquiera preguntas o decidir darla por terminada en cualquier momento. Se me ha dicho que mis respuestas a las preguntas no serán reveladas.

Entiendo que los resultados de la investigación me serán proporcionados si los solicito y que los Sres. Francisco Pascual Zarate Martínez y Percy Faustino Rojas Urpe, son las personas a quienes debo buscar en caso de que tenga alguna pregunta acerca del estudio o sobre mis derechos como participante en el mismo.

Cerro de Pasco, Agosto 2023.


.....
Lic. Adm. Yessy K. Hurtado Grijalva
Jefe de Recursos Humanos

Anexo N° 07: Validación de juicio de expertos.

Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario” que hace parte de la investigación: **Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez : **Magister Remo Eusebio, Zacarías Rodríguez**

Formación académica : **Licenciado en Administración.**

Áreas de experiencia profesional : **Administración estratégica.**

Tiempo : **8 años**

Cargo actual : **Docente universitario**

Institución : **Universidad Peruana Los Andes.**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los Ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 1. Nivel moderado 2. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 1. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

FICHAS DE VALIDACIÓN - INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

1.1 Instrumento: Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Aspectos de validación:

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado														70							
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables															75						
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica															75						
4. Organización	Existe una organización lógica.														70							
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														70							
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación															75						
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos															71						
8. Coherencia	Entre los índices, Indicadores															75						
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.															75						
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación															75						

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

75

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Remo Eusebio, Zacarías Rodríguez	DNI N°	20019805
Dirección domiciliaria:	Jirón Las bahías N° 155 Pio Pata El Tambo - Junín	Teléfono/Celular:	958601040
Título Profesional	Licenciado en Administración		
Grado Académico:	Magister en Administración.		
Mención:	Administración Estratégico de Empresas.		


Mg. Remo Eusebio, Zacarías Rodríguez

Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario” que hace parte de la investigación: **Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez : **Doctor Luís Florencio, Mucha Hospinal**

Formación académica : **Licenciado en Educación.**

Áreas de experiencia profesional : **Investigación y estadística.**

Tiempo : **26 años**

Cargo actual : **Docente universitario**

Institución : **Universidad Peruana Los Andes.**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los Ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 2. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

FICHAS DE VALIDACIÓN - INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

1.1 Instrumento: Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Aspectos de validación:

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado														70							
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables															75						
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica															75						
4. Organización	Existe una organización lógica.															75						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														70							
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación															75						
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos														70							
8. Coherencia	Entre los índices, Indicadores															75						
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.															75						
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación															75						

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

75

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Luís Florencio, Mucha Hospinal	DNI N°	19818693
Dirección domiciliaria:	Av. La Victoria N° 422 Huancayo - Junín	Teléfono/Celular:	965522471
Título Profesional	Licenciado en Educación, especialidad Matemática y Física.		
Grado Académico:	Doctor en Educación.		
Mención:	Educación.		

Dr. Luis Florencio, Mucha Hospinal

Planilla Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Cuestionario” que hace parte de la investigación: **Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco - 2023**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombres y apellidos del juez : **Magister Miguel Aníbal, Cerrón Aliaga**

Formación académica : **Licenciado en Administración.**

Áreas de experiencia profesional : **Administración pública.**

Tiempo : **16 años**

Cargo actual : **Docente universitario**

Institución : **Universidad Peruana Los Andes.**

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. Los ítems no son suficientes para medir la dimensión 2. Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden de la dimensión total 3. Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente 4. Los Ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 5. Nivel moderado 6. Nivel alto	1. El ítem no es claro 2. El ítem requiere muchas modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas 3. Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem 4. El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	1. No cumple con el criterio 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem no tiene relación lógica con la dimensión 2. El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. 3. El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo 3. El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido	1. No cumple con el criterio. 2. Nivel bajo 3. Nivel moderado 4. Nivel alto	1. El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. 2. El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. 3. El ítem es relativamente importante 4. El ítem es muy relevante y debe ser incluido

FICHAS DE VALIDACIÓN - INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

1.1 Instrumento: Coaching organizacional y talento humano en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Pasco – 2023.

Aspectos de validación:

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado															75					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables															75					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica															75					
4. Organización	Existe una organización lógica.															75					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad														70						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación															71					
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos															71					
8. Coherencia	Entre los índices, Indicadores															75					
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.															75					
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación															75					

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

75

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Miguel Anibal, Cerrón Aliaga	DNI N°	19807450
Dirección domiciliaria:	Jirón Junín N° 1405 Huancayo.	Teléfono/Celular:	964828700
Título Profesional	Licenciado en Administración		
Grado Académico:	Magister en Administración.		
Mención:	Gestión Pública.		

**Mg. Miguel Aníbal, Cerrón Aliaga**

Anexo 8: Evidencias de la Aplicación del Instrumento.





