

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



TESIS PARA OBTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN
GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020.**

Línea de Investigación:

Relaciones Humanas Laborales

AUTORES

Br. Farfán Saavedra Lucy Carolina

Br. Pacherras Sandoval Diana Carolina

ASESOR

Mg. Fiestas Dejo, Paola

Piura – Perú

2020

Fecha de sustentación: 2020/10/17

PRESENTACIÓN

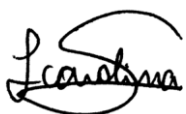
Señores miembros del Jurado:

Dando el cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración la tesis titulada: “El coaching en el desarrollo de la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.” luego de haber culminado nuestros pasos por esta casa de estudio, donde nos hemos formado profesionalmente para estar al servicio de la sociedad.

El presente trabajo realizado con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración, es producto de una investigación ardua, esfuerzo y dedicación en base a los conocimientos adquiridos durante el proceso de nuestra formación universitaria en esta prestigiosa casa de estudios; producto también de la orientación y enseñanza de nuestros docentes, siendo por ello oportuno expresarles nuestro más sincero agradecimiento, para poder así brindar un aporte que servirá de base a futuros estudios relacionados con el tema en mención.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, ponemos a vuestra disposición el presente trabajo de investigación para su respectivo análisis y evaluación, no sin antes agradecer vuestra gentil atención al mismo.

Atentamente,



Br. Farfán Saavedra Lucy Carolina



Br. Pacherras Sandoval Diana Carolina

DEDICATORIA

A mis padres José Luis y Elsa, a mi hermana
Lucia; quienes han formado parte
de este largo proceso. Gracias por su apoyo.

Lucy Carolina Farfán Saavedra

.

A mis padres y a mi hermana,
que siempre me brindaron su apoyo incondicional
tanto en mi vida personal y profesional.
Ellos son la base de todo mi progreso.

Diana Carolina Pacherras Sandoval

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por hacer de mí una persona perseverante y que no se da por vencida, a mi familia por su apoyo incondicional, y a mis docentes por todas sus enseñanzas a lo largo de mi carrera universitaria.

Lucy Carolina Farfán Saavedra

Doy gracias a Dios por darme fuerza para continuar en el proceso de obtener unos de mis deseos más anhelados, a mi familia y seres que amo mucho que me ofrecieron su ayuda de todo corazón para que se concrete esta etapa con éxito y a mis docentes de los cuales he aprendido mucho a lo largo de la carrera.

Diana Carolina Pacherras Sandoval

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con el fin de determinar si existe relación entre coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura año 2020; cuyos objetivos específicos fueron: diagnosticar el nivel del coaching en los colaboradores, determinar el nivel de gestión del talento humano y determinar el nivel de asociación entre el coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

Se formuló el problema: ¿Existe relación entre el coaching y la gestión del talento humano en el personal de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020? considerando como hipótesis que existe relación positiva entre el coaching y la gestión del talento humano en el personal de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

Se aplicó el muestreo no probabilístico, la población objeto de estudio estuvo constituida por 64 trabajadores de ambos sexos y diferentes edades de la institución educativa San Gabriel, 2020, y se consideró las siguientes dimensiones como criterio de evaluación: en la variable independiente coaching; motivación, liderazgo y trabajo en equipo, y en la variable dependiente gestión del talento humano; capacitación de personal, desarrollo del personal y evaluación de competencias.

Se utilizó el diseño no experimental, descriptivo, transeccional correlacional; ya que contamos con dos variables, mismas que guardan relación. Al ser una población menor a 100; se concluyó, que la población fue igual a la muestra a la cual se aplicó el instrumento de medición, empleando la técnica de la encuesta, para lo cual se elaboró un cuestionario mediante una escala de Likert; y una entrevista a la directora a cargo. El procesamiento de datos se desarrolló mediante el programa SPSS.

Palabras claves: coaching, gestión del talento humano, competencias, motivación, capacitación.

ABSTRACT

The present investigation was carried out in order to determine if there is a relationship between coaching and the management of human talent in the San Gabriel educational institution in the city of Piura in 2020; whose specific objectives were: to diagnose the level of coaching in employees, determine the level of human talent management and determine the level of association between coaching and human talent management at the San Gabriel educational institution in the city of Piura, year 2020.

The problem was formulated: Is there a relationship between coaching and the management of human talent in the staff of the San Gabriel educational institution in the city of Piura, 2020? Logically, as a hypothesis, there is a positive relationship between coaching and the management of human talent in the staff of the San Gabriel educational institution in the city of Piura, 2020.

Non-probability sampling was applied, the study population consisted of 64 workers of both sexes and different ages from the San Gabriel educational institution, 2020, and the following dimensions were considered as evaluation criteria: in the independent variable coaching; motivation, leadership and teamwork, and in the dependent variable human talent management; staff training, staff development and skills assessment.

The non-experimental, descriptive, transectional correlational design was used; since we have two variables, which are related. Being a population less than 100; It was concluded that the population was equal to the sample to which the measurement instrument was applied, using the survey technique, for which a questionnaire was drawn up using a Likert scale; and an interview with the director in charge. The data processing was developed using the SPSS program.

Key words: coaching, human talent management, competencies, motivation, training.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad problemática.....	10
1.2. Enunciado del problema.....	11
1.3. Justificación.....	11
1.4. Objetivos.....	12
1.4.1. Objetivo general.....	12
1.4.2. Objetivos específicos.....	12
II. MARCO DE REFERENCIA.....	13
2.1. Antecedentes.....	13
2.1.1. Internacionales.....	13
2.1.2. Nacionales.....	14
2.1.3. Locales.....	16
2.2. Marco teórico.....	18
2.2.1. Coaching.....	18
2.2.1.1. Perspectivas de algunos autores.....	18
2.2.1.2. Componentes.....	20
2.2.1.3. Tipos.....	22
2.2.1.4. Proceso.....	23
2.2.1.5. Dimensiones.....	25
2.2.2. Gestión del talento humano.....	28
2.2.2.1. Perspectivas de algunos autores.....	28
2.2.2.2. Modelo de Planeación.....	30
2.2.2.3. Procesos básicos.....	32
2.2.2.4. Dimensiones.....	34
2.3. Marco conceptual.....	41
2.4. Hipótesis.....	43
Variables. Operacionalización de variables.....	44
III. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	47
3.1. Material.....	47

3.1.1. Población.....	47
3.1.2. Unidad de análisis	47
3.1.3. Muestra.....	48
3.2. Métodos	48
3.2.1. Diseño de contrastación.....	48
3.2.2. Técnicas e instrumentos de colecta de datos.....	49
3.2.3. Procedimientos y análisis de datos.....	50
IV. RESULTADOS.....	51
4.1. Análisis e interpretación de resultados.....	51
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	58
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES.....	61
REFERENCIAS	62
ANEXOS	69
ANEXO 01. Cuestionario para el personal de la institución educativa San Gabriel	69
ANEXO 02. Entrevista a directora de la institución educativa San Gabriel...72	
ANEXO 03. Encuesta enviada por Formulario Google para población.....74	
ANEXO 04. Resolución de aprobación de proyecto.....76	
ANEXO 05. Fichas de validación de expertos.....77	
ANEXO 06. Informe favorable del Asesor	92

Lista de tablas y gráficos

Lista de tablas	Pg.
Tabla 1. Proceso de responsabilidades según el blog de Atlassian (2020).....	38
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	44
Tabla 3. Distribución de los colaboradores de ambos sexos y diferentes edades de la institución educativa San Gabriel – 2020.....	47
Tabla 4. Distribución de los encuestados según la dimensión “Motivación”.....	51
Tabla 5. Distribución de los encuestados según la dimensión “Liderazgo”	51
Tabla 6. Distribución de los encuestados según la dimensión “Trabajo en equipo”	52
Tabla 7. Nivel de la variable coaching en los colaboradores de la institución educativa San Gabriel, ciudad de Piura, 2020	52
Tabla 8. Distribución de los encuestados según la dimensión “Capacitación del personal”	53
Tabla 9. Distribución de los encuestados según la dimensión “Desarrollo del personal”	53
Tabla 10. Distribución de los encuestados según la dimensión “Evaluación de competencias”	54
Tabla 11. Nivel de la variable gestión del talento humano en los colaboradores de la institución educativa San Gabriel, ciudad de Piura, 2020.....	54
Tabla 12. Tau b de Kendall para determinar nivel de asociación entre las variables	55
Tabla 13. Cuadro resumen de valores de Tau b de Kendall	56
Tabla 14. Prueba de Chi - cuadrado	56

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Nivel de la variable coaching.....	52
Ilustración 2. Nivel de la variable gestión del talento humano	55

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La educación es importante en cualquier parte del mundo, sirve como herramienta indispensable en la formación de cada persona.

En la página del Banco Mundial (2019) se presentó que a nivel mundial existe una crisis de aprendizaje; la educación, siendo una herramienta importante para la vida de las personas, mejora la autoestima e incrementa las opciones de trabajo; en los países fortalece a las entidades dentro de la sociedad impulsando la economía y reduciendo la pobreza.

Es por ello, que existen instituciones educativas a nivel mundial que se encargan de velar por la educación de niños, jóvenes y adultos; así como la ardua labor de la plana docente y el ente administrativo que se fusionan para que se manejen estos temas de manera correcta. Sin embargo, se tuvo en cuenta que existen instituciones educativas donde no se detecta liderazgo, ni motivación por parte de las personas que las dirigen; generando conflictos y logrando que muchos instructores competentes desistan de su cargo, por no encontrar una conexión entre colaborador(es) y jefe(s). Esto conlleva a que el personal docente se sienta desmotivado, repercutiendo en su productividad.

En el Perú existen algunas instituciones educativas que han recibido reconocimiento por la calidad de sus docentes, directivos y alumnado; ya que, es donde se forman los nuevos talentos del país. Entonces no solo se trata de números, económicamente hablando, sino del alto potencial de los directores al trabajar con su plana docente y el poder coordinar con ellos el progreso de los estudiantes.

Actualmente en la ciudad de Piura, algunas instituciones educativas, gozan de reconocimiento en la región, por la calidad del talento humano que interactúa con el alumnado; encontramos colegios dirigidos por religiosos(as) que tienen la ardua labor de encaminar a su talento humano.

Considerando lo anterior, se pudo observar que en la institución educativa San Gabriel, donde se realizó la presente investigación, se

percibió ausencia del coaching como herramienta importante en el desarrollo de la gestión del talento humano, misma que ayuda a los colaboradores de cualquier institución a ser partícipes de forma activa; esto complementa su desarrollo profesional. Asimismo, se observó una carencia de comunicación, posiblemente debido a la dificultosa gestión del tiempo por parte de la cabeza principal de la entidad, lo que generó un cambio de actitud en los colaboradores, tanto en la plana docente como administrativa; esto ocasionó una desinformación de labores. Además, el bajo nivel de motivación y ausencia de un líder afectaron la productividad de los colaboradores; ya que algunos de ellos laboraban con poco entusiasmo y/o no se identificaron con la institución, debido a que no cuentan con el respaldo del líder.

Es por esto que con la presente investigación se observó y se describió los obstáculos encontrados, ya que la institución los identificó, los suprimió y logró el aprendizaje correcto en los colaboradores. Ahondar en el tema del coaching ayudó a enriquecer y encontrar el potencial de los docentes generando su compromiso, motivación y autoconfianza, además para la institución generó diversos beneficios, centrados en la identificación de los niveles de motivación, la evolución profesional y/o personal de cada uno de sus colaboradores.

1.2. Enunciado del problema

¿Existe relación entre el coaching y la gestión del talento humano en el personal de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020?

1.3. Justificación

La presente investigación planteó estudios teóricos establecidos en las asignaturas de gestión de talento humano en la vida universitaria como alumnas de nuestra casa de estudio.

En la parte metodológica la investigación nos llevó a entender y profundizar la disposición real que los colaboradores sentían en la institución educativa San Gabriel con respecto a sus altos directivos.

De manera práctica las investigadoras se pretendió dar un alcance de la situación que se vive en la institución educativa San Gabriel buscando la relación entre el coaching y cómo se gestiona el talento humano.

En el aspecto social se justificó que la presente investigación fue favorable para la institución educativa San Gabriel, contribuyendo así con la sociedad educativa respecto al manejo de herramientas nuevas como lo es el coaching; logrando que otras instituciones educativas con rango de ubicación puedan experimentar esta investigación, lo que se puede expandir en entidades privadas y públicas de la región.

Del mismo modo, se obtuvo una mejora en el servicio que se brinda, tanto a alumnos como a padres de familia de la mencionada institución educativa. De tal manera la entidad, después de la información que se brindó en la investigación, podrá optar por la aplicación de un plan de coaching adecuándolo según su plan de trabajo y a la coyuntura por la pandemia mundial del COVID-19.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar si existe relación entre coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el nivel del coaching en los colaboradores en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.
- Determinar el nivel de la gestión del talento humano de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.
- Determinar el nivel de asociación entre el coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Bécart (2015) *“Impacto del coaching en el desarrollo de competencias importancia para la vida”* (trabajo para obtener grado de doctora) Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, España. El autor planteó como objetivo el estudio del impacto del coaching desarrollando competencia en la vida en estudiantes de la educación superior; de tal manera hizo uso de una metodología enmarcada en la teoría fundamentada con tres estudios empíricos para realizar el diseño de Creswell; asimismo, se aplicó un cuestionario de competencias genéricas a 478 personas. Se concluyó que el ofrecimiento de espacios para su implementación será de gran ayuda en el diseño curricular de las entidades educativas.

Linares (2015) *“Coaching como herramienta para mejorar el desempeño del personal administrativo en la empresa Barroeta gas C.A. Valera”* (tesis de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos) Universidad Nacional Experimental Rafael María Barant, República Bolivariana de Venezuela. El objetivo de la tesis se centró en proponer el coaching como herramienta para mejorar el desempeño del personal administrativo de la empresa Barroeta Gas y como objetivos específicos se propusieron: identificar la situación del personal administrativo de la empresa estableciendo las necesidades de capacitación del personal administrativo de la misma y finalmente, diseñar el coaching como herramienta para mejorar el desempeño del personal administrativo de la empresa Barroeta Gas. Se aplicó una investigación descriptiva cuya población está conformada por el personal de administración. Asimismo, en el recojo de la información se utilizaron la entrevista y el cuestionario, teniendo en cuenta diferentes dimensiones de las variables. Se concluyó que la determinación genera un producto de utilidad dando lugar a que la

empresa dé un paso adelante de las competencias en el aspecto de calidad, competitividad en el impacto de su trabajo del día a día; siempre y cuando el plan estratégico sea instaurado como método de trabajo. Por este motivo, se propuso al coaching como medio para mejorar las competencias del personal de administración.

Monroy (2015) "*Coaching y desempeño laboral (Estudio realizado con supervisores y visitadores médicos de las empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango)*" (tesis de grado para obtener el título de psicólogo industrial / organizacional en el grado académico de Licenciado) Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. El autor planteó como objetivo: promover y enriquecer mediante el desarrollo de habilidades, destrezas, capacidades y todos aquellos elementos que contribuyan a obtener altos resultados en el que hacer de sus labores desde su puesto de trabajo, sin importar cuál sea el nivel jerárquico que ocupen en la organización. Se aplicó una investigación de tipo descriptiva ya que examinó y analizó sistemáticamente la conducta personal y social en ámbitos sociales, económicos, políticos, religiosos y de trabajo. Se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario en la escala de Likert la cual se realizó a cuarenta personas que incluyeron a colaboradores y supervisores de la entidad. Se concluyó que el coaching guarda relación con el desempeño laboral de los colaboradores para determinar si manejan algunos procesos de coaching por lo que se recomendó y propuso el establecimiento de un programa de coaching.

2.1.2. Nacionales

Martel (2018) "*Coaching educativo y su incidencia en el desempeño docente en instituciones educativas, Pasco*" (tesis para obtener el grado académico de magíster en administración de la educación) Universidad Cesar Vallejo, Pasco. El objetivo de la tesis se centró en determinar el grado de incidencia del coaching educativo en el desempeño docente en las instituciones educativas de

secundaria del distrito Simón Bolívar - Rancas: Horacio Zevallos Gamez y San Andrés – 31775. Se aplicó un diseño de investigación no experimental transaccional correlacional causal - cuantitativo; y para la recolección de datos se utilizó la encuesta en la cual se elaboró: un cuestionario para medir el coaching educativo y otro para medir el desempeño docente. Los instrumentos fueron aplicados a 51 docentes, elegidos por muestreo no probabilístico. Se llegó a la conclusión que existe un alto grado de incidencia del coaching educativo en el desempeño docente.

Troncos (2018) *“El Coaching como herramienta para mejorar la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC Callao – 2018”* (tesis para optar el grado académico de maestra en administración de negocios – mba) Universidad César Vallejo, Lima. El objetivo de la tesis se centró en explicar la aplicación del coaching el cual tiene influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa Apg Global SAC, deseó proyectar las metas organizacionales con las metas personales y/o profesionales de cada individuo. Se aplicó un diseño de investigación experimental de carácter preexperimental, y como instrumento de recolección de datos se utilizó un pretest y un postest para obtener resultados. Se llegó a la conclusión que después de la aplicación de la herramienta del coaching subieron los porcentajes del nivel de productividad laboral, y además que sí existió una diferencia significativa entre el antes y el después de la aplicación del coaching.

Barreto, Izquierdo (2017) *“La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo año 2016”* (tesis para optar el título profesional de licenciado en administración) Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. El autor planteó como objetivo determinar si el coaching es de importancia para desarrollar las habilidades blandas en el personal de la entidad a estudiar. Se aplicó un diseño de investigación descriptivo simple, y como instrumentos para la

recolección de datos se utilizó la encuesta y la entrevista. Finalmente, se llegó a la conclusión que hay suficiente evidencia demostrable de la importancia del coaching en el desarrollo de las mismas habilidades blandas dentro de la organización.

2.1.3. Locales

Gonzáles (2018) *“Relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores del centro de salud San Pedro de Piura – Perú año 2018”* (tesis para optar por el título profesional de: licenciada en Administración de Empresas) Universidad Nacional de Piura, Piura. El objetivo de la tesis se centró en el análisis de la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores del Centro de Salud San Pedro. Se aplicó un diseño de investigación no experimental de nivel correlacional con método hipotético deductivo y como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario de gestión del talento humano y el cuestionario de compromiso organizacional en la escala de Likert a población de 50 colaboradores. Se concluyó que existe evidencia para afirmar que no existe una correlación significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional.

Colonna (2016) *“Relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Paita, año 2016”* (tesis para obtener el título profesional de licenciada en administración) Universidad César Vallejo, Piura. El autor planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Paita. Se aplicó un diseño de investigación no experimental, transversal, descriptivo con un enfoque cuantitativo y como instrumento de recolección de datos el cuestionario y una guía de entrevista a 52 trabajadores de UGEL Paita. Se llegó a la conclusión que existe una relación altamente significativa entre la gestión del talento humano y

el compromiso organizacional de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Paita, hallando un mayor compromiso organizacional, una relación altamente significativa entre la selección del personal, análisis de puesto y control del personal con el compromiso organizacional.

Zelada (2015) *"Clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la oficina central de ejecución presupuestaria de la Universidad Nacional de Piura - 2015"* (tesis para optar el grado académico de licenciado en ciencias administrativas) Universidad Nacional de Piura, Piura. El objetivo de la tesis se centró en establecer la relación entre clima laboral y el desempeño laboral del personal administrativo de OCEP de la UNP, cuyos objetivos específicos se orientaron a determinar la relación de cada una de las dimensiones del clima (autorrealización, involucramiento laboral, supervisión laboral, comunicación, condiciones laborales) con el desempeño laboral del personal de administración. Se aplicó un diseño de investigación no experimental – correlacional y como instrumento de recolección de datos se aplicó un test de clima laboral que toma las dimensiones propuestas por la teoría de Sonia Palma; para medir el desempeño se aplicó una escala de calificación propuesta por la teoría de Medina Gómez. Los instrumentos se aplicaron a una población de 43 trabajadores, para el clima laboral y el cuestionario de desempeño laboral a los cinco jefes inmediatos de cada unidad de la OCEP de la UNP. Se concluyó que el desempeño de los colaboradores se encuentra en un nivel medio, donde las dimensiones de calidad, conocimiento del puesto, disciplina iniciativa y superación personal, se califica con un nivel promedio y el cumplimiento de las tareas y trabajo en equipo se encuentra en un nivel alto.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Coaching

Decimos que el coaching es un conjunto de pasos donde el colaborador y su jefe interactúan, logrando un acompañamiento donde los primeros desarrollen sus capacidades y logren los objetivos de la entidad y el jefe transmita lo que desea en la entidad para ir juntos en el camino. (Pérez, 2016, p.1)

Es por ello que en este capítulo se revisará la herramienta el Coaching; definida por autores de gran relevancia, los componentes, los tipos, el proceso que se sigue y las dimensiones.

2.2.1.1. Perspectivas de algunos autores

En algunas referencias revisadas se encontrará que el coaching no presenta de manera clara quien fue el padre de esta ciencia, ni mucho menos la persona que acuñó el término; por ello, se presentan ideas vagas de qué es el coaching. Se abordarán diferentes definiciones de autores, y blogs donde comentan acerca del coaching para un mejor entendimiento.

Entonces, según la International Coach Federation (ICF), citada en el Blog: Superación Personal Minimalista comenta que el “coaching profesional consiste en ser un proceso de acompañar de manera creativa a los clientes y así lograr inspirarlos a incrementar su máximo desarrollo en el ámbito personal y profesional”. (Fernández, 2017, p. 1).

Es así, que según el Diccionario de la Real Academia Española (RAE) considera al “coaching como un proceso de interacción de un formador o entrenador que asiste a un cliente para ayudarlo a conseguir lo mejor de él; siendo el entrenador el que contribuye a la mejora constante de cada uno llevando a ser capaz de cumplir los objetivos y proponerse metas claras haciendo uso de sus habilidades”. (RAE, 2020, p.1).

De la misma manera Leonardo Wolk explica en su libro Coaching, que este más que un entrenamiento, es entendido

como una disciplina, un arte, un procedimiento, una técnica y, también, un estilo de liderazgo, gerenciamiento y conducción. (Wolk, 2003, p. 23).

Después de una exhaustiva búsqueda se logra rescatar que el coaching es una herramienta importante para todas las organizaciones y el futuro; no sólo económico, sino también para la mejora continua de cada colaborador de la organización ya sea dentro o fuera de esta, haciendo que cada uno exprese sus ideales, logrando salir de su zona de confort, comunicándose de manera óptima con todos los encargados y busca orientarse a la adquisición de nuevas habilidades para poder desenvolverse en las organizaciones potenciando sus habilidades.

Las cabezas principales de cada organización buscan la buena relación entre sus colaboradores, que la productividad de todos mejore y se mantengan perfeccionando su desarrollo, buscando cumplir sus metas personales y laborales como tal, creando un equilibrio dentro de la organización para poder facilitarles la adquisición de conocimientos y lograr adherirse a cualquier cambio.

De tal forma Piqueras (s.f) plasma de una forma precisa y clara una definición de la variable a estudiar; dice que “el coaching es un método donde los entrenadores o capacitadores facilitan al cliente diversos mecanismos para el acceso de sus propios recursos logrando conseguir resultados óptimos para la mejora de cada cliente receptor del método del coaching”. (p. 1).

Asimismo, el coaching consiste en múltiples sesiones de trabajo, donde la interacción entre entrenador y cliente se desarrolla de una forma organizada y comunicativa, la cual conlleva a una óptima relación entre ellos, ampliando así el alcance del coaching dentro de cada organización, logrando que afloren nuevas perspectivas para el cliente que está tomando el servicio. (Piqueras, s.f, p.2).

En 2010, Asociación Española de Coaching – Asesco promovió una definición no tan diferente de las otras, pero más contundente, con el mensaje que quería lograr comenta que “el coaching consiste en un entrenamiento de forma personalizada y totalmente confidencial para las personas que participan activamente de dicho entrenamiento, asimismo, ayuda a dirigir las metas de la organización y sus colaboradores generando una conciencia de personas responsables y que logren una autoconfianza para poder relacionarse con los miembros del grupo de trabajo.(p.1).

En 2018, en el libro El Coaching se hace mayor. El libro Blanco del Coaching, los autores comentan que el coaching es una doctrina donde interviene un experto que acredita su formación académica y certificada con su hoja de vida, esta persona hace un acompañamiento a las personas que solicitan sus servicios, mismos que conllevan a una cadena de pasos dándose de forma estructurada para guiarlos a cumplir sus objetivos. Estas personas que solicitarán la ayuda, buscarán la mejor en la motivación, liderazgo y trabajo en equipo para todo nivel de situación, a lo largo de su historia dentro de la organización donde se desempeña. (p.19)

2.2.1.2. Componentes

Como todo proceso o sistema, el coaching según Villa J. & Caperán J. (2010) consta de cinco componentes que a continuación se detallan, con el fin de futuros proyectos que sirvan para implantar el coaching en sus instituciones. (pp. 25-27). Se divide en:

- **Coach:** Es aquella persona que dirige y anima al momento de perfeccionar y sugerir métodos a la persona que guiará, facilitará mediante métodos eficaces la forma más viable para el receptor del coaching llevándolo a la reflexión y al diseño de un plan que funcione para ambos.

- **Coachee:** Es el aprendiz al que se le aplicará el coaching, el cual buscará soluciones y desarrollará por si solo mecanismos para aprender el método.
- **Proceso de coaching:** Es aquel que se describe como un acuerdo entre ambas partes que se regularán bajo normas éticas que consisten en lograr los objetivos profesionales para el bien de la organización y objetivos personales para el bien personal, estas normas están definidas en un plan de trabajo al inicio de la práctica, que consta de 3 etapas:
 - Evaluación, diagnóstico y planteamiento de objetivos: como toda organización o equipo de trabajo siempre se busca identificar los objetivos y desarrollar habilidades, para esto el coach hará uso de herramientas que ayuden a la evaluación del coachee.
 - Entrenamiento, plan de acción, aplicación, feedback: se plantean ejercicios que apoyarán la labor del coach como por ejemplo la escucha activa, la comunicación y la participación de todo el equipo, de tal forma que se lleve a cabo de manera inmediata.
 - Post-evaluación y seguimiento: en esta etapa se ponen a evaluación los procesos que ha cumplido el coachee y los criterios que ha evaluado el coach, caso contrario de deberán corregir errores y brindarle un seguimiento para así proseguir con el ritmo de la participación.
- **Duración:** Como todo proceso se siguen las etapas que se aconseja que duren entre tres a seis meses para obtener resultados distribuyendo equitativamente las sesiones para cada etapa. Por ejemplo, en la primera etapa es recomendable tener una sesión a la semana; en la segunda etapa que requiere mayor seguimiento se recomienda pasar de una sesión a la semana a sesiones quincenales, con seguimientos online y en la última etapa se recomienda una sesión mensual incluyendo seguimiento online una vez a la semana.

- **Sesión de coaching:** Estas sesiones son realizadas entre coach y coachee mediante diálogos, preguntas y casos representativos, que tiene una duración de 60 a 90 minutos por sesión, ayudándole en ese tiempo a esclarecer sus dudas, e inquietudes buscando soluciones para resolver los problemas presentados en la organización.

2.2.1.3. Tipos

En 2010, Villa J. & Caperán J. definieron dos grandes tipos de coaching que ayudan a esclarecer el camino para entender dicha herramienta. A continuación, se desglosan dos tipos de coaching. (p.64)

- **Coaching vital:** Es aquel tipo de coaching que se centra en que el coach ayuda a desarrollar las habilidades del coachee facilitando así una relación optima del coachee frente a su entorno dentro de la organización, tomando desde la autoestima y motivación de cada uno para así tomar las riendas hacia un plan de mejora continua de cada uno.
- **Coaching ejecutivo:** Es aquel tipo de coaching que se centra en que el coach ayuda a desarrollar las competencias de los miembros de cada organización (sean directivos o colaboradores clave), esto sucede mediante un plan de acción ya elaborado en las reuniones junto con el coach permitiendo así, conciliar entre todas las partes hacia un mismo fin el cual guíe a todos los miembros en conjunto. en la organización se pueden presentar 3 tipos:
 - **Coaching ejecutivo personalizado;** en este tipo concierne estudiar el desenvolvimiento de cada uno de forma individual, tomando en cuenta su actitud y el desarrollo de competencias dentro de la organización.
 - **Coaching ejecutivo de equipo o grupal;** en este tipo concierne el poder del coach sobre todo el equipo de

trabajo, logrando la interacción, la unión y la dinámica grupal para lograr obtener resultados esperados.

- **Formación de líderes coach;** este tipo concierne a los directivos apoyándolos para que desarrollen habilidades como coach frente a sus colaboradores, logrando así que ellos mismos mejoren su rendimiento e impulsarlo a alcanzar su máximo grado de satisfacción dentro de las organizaciones.

2.2.1.4. Proceso

En 2003, Wolk en su libro *Coaching* da a conocer cuatro etapas del proceso de coaching incluyendo diferentes pasos que ayudan a contribuir a este proceso para la mejora de las organizaciones. A continuación, se detallan dichas etapas: (p.114)

En la primera etapa; denominada Introducción y/o apertura se encuentra desglosado:

- Paso 1: Designado como Generación del contexto, que actúa como la firma del contrato, ya que una vez encontrado el problema dentro de la organización la empresa se encarga de buscar programas o personas que se encarguen de brindar esta técnica con el fin de mejorar su situación, definiéndose en el contrato las áreas a participar, la duración de dicho proceso y el lugar para brindar mayor participación del grupo, obviamente este contrato es ciento por ciento de confidencialidad tanto para el coach como para la empresa que lo recibirá.

En la segunda etapa; denominada Exploración, comprensión e interpretación se desglosan los tres pasos siguientes:

- Paso 2: Designado como Acuerdo de objetivos y metas, aquí el coach propone las reglas de juego, medidas que instaurará para llevar un trabajo de cordialidad y poder así cumplir con las metas en tiempos designados y

estructurados en el plan de trabajo, conocido por la empresa.

- Paso 3: Designado como Exploración de la situación, en este paso el coach evalúa de manera amplia lo que está ocurriendo en la empresa y el porqué de su situación, llevando a evaluación juicios y comentarios del área afectada, así como el control de emociones actuando con razonamiento para lograr un entendimiento total de la situación.
- Paso 4: Designado como Reinterpretación de brechas, en este paso el coach busca soluciones y emplea un plan de trabajo para que todos participen de este plan y puedan cumplir y reorganizarse para poder cumplir las metas de la organización, haciéndolos partícipes y responsables de sus acciones a lo largo de todo el proceso.

En la tercera etapa; denominada expansión; se desglosan los siguientes pasos:

- Paso 5: Designado como Diseño de acciones, es aquí donde el coach explora acciones que ayuden a una mejor comunicación dentro de la organización y de cada uno de los participantes, así como, el diseño de estrategias y posibles cambios donde todos se sientan identificados con la empresa y puedan cumplir sus objetivos.
- Paso 6: Designado como Role playing, es aquí donde el coach haciendo uso de dicha técnica coloca a los participantes en un juego de roles, logrando que todos puedan entender las diversas posiciones de cada colaborador, haciendo una simulación de la forma de actuar de cada uno y logrando entablar una buena relación con el grupo de trabajo.

En la cuarta y última etapa; denominada Cierre, aquí encontramos en último paso de este proceso enriquecedor:

- Paso 7: Designado como Reflexiones de cierre, es aquí donde el coach hace una evaluación general desde cómo se inició el proceso hasta el fin, donde se pudo comprobar que se cumplieron las metas trazadas al iniciar el curso, llevando a la reflexión e integración de todos los pasos y comprometiendo a todos a seguir constantemente con el proceso.

2.2.1.5. Dimensiones

Las investigadoras han creído conveniente dimensionar el coaching mediante; tres dimensiones que ayudarán a su entendimiento. A continuación, se presentan algunas definiciones:

Como primera dimensión se ha considerado la Motivación; la cual ofrece una serie de características que nos nutren de información acerca de cuán motivados deben estar los colaboradores en cualquier organización.

Según Chiavenato (2009), describe la motivación como un conjunto de pasos básicos para el desarrollo psicológico de toda persona que unidos a la conducta, talentos, personalidades y autodidactica convierten a esta en una herramienta importante que conforma el actuar del ser humano. Este proceso sirve de ayuda para entender el comportamiento de las personas en cualquier entorno (p. 236).

Siendo definida la primera dimensión; motivación, dentro de ella se detallan las siguientes definiciones:

- Compromiso; según Chiavenato (2009) describe a ese indicador como aquel medio que disminuye la ausencia de las personas en su centro laboral; indistintamente de las causas que lo provoquen, y por tanto aumenta la existencia de esfuerzo de los colaboradores por querer participar activamente de las actividades de la empresa donde estos laboran. (p.12).

- Fidelización con la Empresa; asimismo, en 2009, Chiavenato en su libro "*Comportamiento Organizacional*" hace mención a la fidelidad que existe en las organizaciones por parte de los colaboradores que laboran dentro de estas que demuestran compromiso. Este indicador ha de contribuir directamente para la disminución de los relevos de colaboradores y de puestos de trabajo, siendo esta una variable de despidos o renuncias, e ingresos de nuevo personal en la organización.

Como segunda dimensión se ha considerado al Liderazgo; la cual ayuda al lector a entender y centrarse en el marco de involucrar el coaching con esta dimensión.

Por tanto; Lussier & Achua (2010), comentan que el liderazgo es una palabra que se remonta hasta los más antiguos tiempos, se habla de esta como la gran influencia que tiene y genera una persona sobre un grupo de personas, que lo siguen y atribuyen un poder sobre este. Estos autores plantean claros ejemplos que a lo largo de la historia han generado impresión por su influencia sobre otros y el poder que reciben de ellos. Por ello, los autores plantean que el liderazgo es un conjunto de pasos en el cual interviene un líder y sus seguidores, con el único fin de buscar el bien común para la organización cumpliendo los objetivos de esta.

De esta manera se plantean dos conceptos que definen y moldean la dimensión liderazgo para el coaching, entre estas se encuentran:

- Capacidad de Innovación; la cual influye con el liderazgo directamente ya que, si un buen líder implanta en su grupo de trabajo la capacidad de innovar dentro de la organización, sus colaboradores participarán activamente determinando su talento para fomentar la innovación siempre buscando la mejora continua no solo con cada uno, sino como equipo de trabajo.

- Reconocimiento frente a sus colaboradores; si un buen líder influye de buena manera sobre las demás personas dentro de la organización, cada colaborador que se sienta identificado con este reconocerá su trabajo, su forma de actuar y su talento para gobernar sobre otras personas dentro de cualquier ámbito de las organizaciones; no sólo busca lo mejor, sino que influye positivamente sobre todos, logrando que estos lo reconozcan como un buen líder.

Y como tercera dimensión se considera al Trabajo en Equipo; en 2009, Chiavenato en su libro "*Comportamiento Organizacional*" menciona a esta dimensión como la clave idónea para generar, difundir, desarrollar, adaptar y aplicar de forma correcta de entendimiento, logrando que los líderes incentiven y orienten a sus colaboradores para que ocurra dicho proceso en su centro de labores. (p. 164).

Del mismo modo, esta dimensión se subdivide en Desempeño; en este caso Chiavenato (2009) en su libro "*Comportamiento Organizacional*" tiene presente a esta herramienta en lo largo de sus escritos como una base fundamental del conocimiento, el cual está conformado por 4 caracteres de gran importancia como; es implícito para las áreas de trabajo, se orienta al acto dentro de las organizaciones, basándose en normas que se adaptan y varían de forma constante. (p.174).

Finalmente, el Clima Laboral que Hernández (2014) en un artículo del Diario La Estrella de Panamá, toma en consideración a este indicador como uno de los más importantes aspectos para las organizaciones y se define como un grupo de categoría social y psicológica, que ayudan a caracterizar a la organización repercutiendo de forma directa en el indicador que se habló anteriormente: desempeño de los colaboradores logrando así que estos se identifiquen con la organización integrándose y trabajando de acuerdo a los niveles de motivación de la organización.

2.2.2. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano o también conocido como capital humano es un grupo de procesos de la empresa que se basa en obtener los mejores resultados de cada uno de sus colaboradores, logrando un equilibrio entre el desarrollo profesional de los mismos y el logro de las metas de la organización. Cabe resaltar que este sistema administra a los colaboradores mediante el apoyo, la capacitación y la retroalimentación, lo cual permite identificar las competencias y así lograr el éxito. (Pérez, 2016, p.1)

Por ello, en este capítulo revisaremos la variable: gestión del talento humano; definida para autores de gran relevancia, como sus perspectivas, modelo de planeación, procesos básicos y sus dimensiones.

2.2.2.1. Perspectivas de algunos autores

En las anteriores definiciones se utilizaba la palabra “recurso humano”, tomaban como concepto a una persona que era reemplazable, es decir, una parte más de la producción, clasificándola así, como un instrumento, mas no, como el capital esencial con características y habilidades; es ahora que se modifica el término “recurso humano” por “talento humano” de la organización.

El reclutamiento, la capacitación y el desarrollo del personal comenzó a ser parte importante en cualquier empresa, así el talento humano se convierte en el capital de mayor importancia y que con una buena administración es una gran inversión para esta. Sin embargo, conseguirla es un tanto difícil, ya que, cada persona tiene diferentes actitudes y aptitudes que aún se llegan a notar en el transcurso del tiempo dentro de las tareas que realiza en la empresa. Para ello, se cuenta con un estudio de las mismas y damos a conocer a los siguientes autores:

Según la RSM International Association, en el Blog RSM Perú citado: ¿En qué consiste la gestión del talento humano?: la gestión del talento humano es “una tarea que corresponde al área de recursos humanos de una empresa consultora, en caso ésta no cuente con un equipo especializado en su compañía u organización [...] Así como una empresa ha surgido a partir de un plan de negocio bien diseñado, la gestión de talento humano parte de este. De no contar con un área a cargo se hace esencial la tercerización del servicio, para que se pueda tener un análisis continuo del desempeño laboral de los colaboradores y lograr el crecimiento de la organización”. (RSM, 2018, p. 1)

Para Idalberto Chiavenato, la gestión del talento humano es “un área muy sensible a la mentalidad, la cual predomina en las organizaciones y depende de aspectos como la cultura, estructura, características, tecnología y procesos”. El contexto del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones, en la cual ambas necesitan una de la otra, ya que trabajan para alcanzar sus metas trazadas. (Chiavenato, 2002, p. 9)

Por otro lado, tenemos a Vallejo, L. (2016) quien nos manifiesta que la gestión del talento humano día a día se ha hecho más indispensable para alcanzar el éxito, que la persona para tener talento debe tener características y competencias (por ejemplo, el conocimiento) que lo diferencien y valoren, además, acota que tener personas no equivale a tener talento” (p. 30). Según la autora en mención, existen cuatro aspectos esenciales en el talento de las personas:

- Conocimiento. Es el resultado de aprender a aprender de manera constante.
- Habilidad. Es cuando se aplica el conocimiento para la solución de problemas, creando e innovando. Es el paso del conocimiento al resultado.
- Juicio. Es analizar la situación y el contexto juzgando los hechos y por ende establecer un equilibrio para dar prioridades.

- Actitud. Cuando la actitud es positiva y emprendedora, se logra alcanzar las metas, se corre riesgos, da un valor agregado, se mentaliza los resultados y, además, la persona logra su autorrealización.

Gracias a ello podemos sustentar que la gestión del talento humano impulsa el desempeño eficiente de los colaboradores de una organización, así como, brindar el medio para que las personas participen de ella, alcanzando los objetivos individuales y organizacionales.

2.2.2.2. Modelo de Planeación

Existen personas que al laborar se sienten disconformes con el ambiente en el que se encuentran, lo cual causa preocupación, ya que si no se busca alguna solución causarían más conflictos dentro de la empresa, y lo que esta requiere son colaboradores eficaces con la capacidad de tomar las riendas de cualquier problema que tengan. El talento humano es de gran importancia, esta se encarga de dar forma a los bienes y servicios. Solo las personas tienen la capacidad de ver que estos productos o servicios sean de calidad, que se distribuyan, que se proporcione recursos financieros, que planteen objetivos y estrategias; sin el talento humano eficiente no se lograría todo esto, por lo que el líder o director influye entre la organización y los colaboradores.

Para Zona Económica (2020), la planeación es “determinar los objetivos de la organización y elegir cursos de acción para lograrlos; lo primero, son aquellas metas que se desea lograr, por otra parte, los cursos son políticas o los métodos que se utilizan”, es decir, que la planeación es todo aquello que quieres hacer acompañado de objetivos y acciones con el fin de lograrlos. Si la empresa pone en práctica la planeación, lo cual es esencial para una buena gestión, obtendrá muchos beneficios ya que permite optimizar los esfuerzos de los colaboradores y a su vez darles un enfoque de la organización. Como sabemos, vivimos en un

entorno de constantes cambios y los planes deben adaptarse de acuerdo a las circunstancias del entorno, tanto para las oportunidades como para las amenazas que se presenten.

Según Chiavenato (2009), existen tres modelos de planeación estratégica de talento humano (pp. 82-83):

- a) **Planeación estratégica de talento humano:** Este modelo se debe formular junto al planeamiento estratégico de la empresa o ser parte del planeamiento organizacional como si fuera uno solo, ya que, este tipo de planeación busca que la gestión del talento humano considere los objetivos globales.
- b) **Planeación estratégica adaptativa de talento humano:** Es aquel modelo donde tiende a elaborarse después de la planeación estratégica de la organización para luego integrarla.
- c) **Planeación estratégica autónoma:** Es aquel modelo que consiste en que los encargados de realizar el planeamiento estratégico lo llevan a cabo de forma aislada, y así reciben la denominación de planeamiento de tipo introvertido y aislado. Sin embargo, la función de este tipo de planeación y de la adaptativa es deficiente ya que no están bien integradas, por ello, el primer tipo de planeación indica que debe ir de la mano con la planeación estratégica organizacional.

Para ello, Vallejo, L. (2016) establece los siguientes factores que determinan el planeamiento de forma estratégico en la gestión del talento humano (p. 43):

- El ausentismo: Son faltas o retrasos para llegar al trabajo. Es el tiempo que se pierde del trabajo cuando los colaboradores no se presentan.
- La rotación: También llamada *turnover*, que se entiende como el efecto del abandono de los colaboradores y el ingreso de otros sustituyéndolos en diversas áreas de la organización. Por ello, "La rotación viene a ser la circulación de ingresos y salidas de colaboradores dentro de la organización; los ingresos

generan compensación a las salidas de distintos colaboradores en las diversas áreas” (Vallejo, 2016, p. 44)

- El cambio de los requisitos de la fuerza de trabajo: Este factor es indispensable en el planeamiento, ya que conlleva a que las organizaciones con el paso del tiempo busquen colaboradores mejor capacitados, por este motivo, demandan otros requisitos al momento de captar nuevo personal.

2.2.2.3. Procesos básicos

Jerez (2010), citando a Chiavenato (2002), acota que los colaboradores deben ser tratados como recursos productivos y socios de la empresa, ya que son el talento humano de la organización, estos deben ser planeados, organizados, dirigidos y controlados, en resumen, ser administrados para obtener un máximo rendimiento en sus operaciones. Hoy en día, el talento humano es reconocido como la clave para obtener el éxito de una organización por lo que se vincula con los propósitos y estrategias de esta, mejorando en el desempeño de sus competencias, involucrando sus necesidades y deseos de obtener una mayor evolución personal y profesional, se requiere enriquecer la personalidad de cada trabajador. (Jerez, 2010, p. 21 - 22).

Según Chiavenato (2009) citado en Vallejo, L. (2016), afirma que existen seis procesos básicos en la gestión del talento humano dentro de una organización:

- **Procesos para integrar a las personas**

Aquí se atrae a las personas aptas para el cargo, el cual se centra en la conducta humana y cualidades que correspondan a las metas de la organización. Este proceso tiene dos aspectos claves:

- Reclutamiento interno o externo
- Selección de personal: Consiste en realizar entrevistas y diferentes tipos de pruebas.

- **Procesos para organizar a las personas**

Aquí se realizan actividades dentro de la organización, en las que se evalúa el desempeño de las personas que desean el cargo. Chiavenato, nos afirma que este consiste en “una estimación cuantitativa del grado de eficacia con lo que los individuos realicen ciertas labores del cargo que desarrollan”.

- **Procesos para recompensar a las personas**

Al compensar a las personas las incentivas, por ende, satisfaces sus necesidades y conoces los objetivos personales y profesionales que desean alcanzar; este incentivo incluye beneficios y remuneraciones. Si un líder refuerza las labores con motivaciones, aviva el espíritu de sacar adelante los objetivos organizacionales, de esta manera se obtiene un mayor valor a la empresa, al usuario y a sus colaboradores.

- **Procesos para desarrollar a las personas**

Aquí los individuos tienen la información necesaria para aprender y generar nuevas ideas y actitudes donde pueden mejorar sus comportamientos y les permita ser más eficientes en las labores que realizan repotenciando sus habilidades y capacidades a la par de su rendimiento.

- **Procesos para retener a las personas**

Aquí se crea un ambiente seguro, higiénico y de calidad para los colaboradores, ya que, al tenerlos en condiciones satisfactorias, a largo plazo garantiza que sus relaciones sean más afectivas y cooperativas, por lo que su permanencia se convierte en una motivación.

- **Procesos para auditar a las personas**

Finalmente, el monitorear a los individuos significa guiarlos. En otras palabras, observar y analizar lo que hacen, lo que operan, como laboran; si lo hacen de manera correcta o no.

Esto se hace con el fin de garantizar que los objetivos organizacionales se cumplan, por lo que se diseña estructuras para obtener datos que proporcione información a la gerencia

y sea un soporte adecuado a la hora de tomar decisiones. En este proceso se llega a conocer los siguientes registros:

- R. de personal
- R. de entrenamiento
- R. de candidatos
- R. de las necesidades de la organización

La gestión del talento humano se ha visto perjudicada por el uso inapropiado de estos procesos, por lo que, da a conocer la carencia de la visión en la administración de las personas; motivar de forma correcta a los colaboradores y obtener el éxito de la empresa también conlleva mantener el equilibrio entre las necesidades de la organización y sus colaboradores.

2.2.2.4. Dimensiones

La gestión del talento humano “es encargada de guiar a la empresa a lograr sus objetivos y llevar a cabo su misión, brindando competitividad a la entidad, otorgar a estos colaboradores entrenados la motivación necesaria” (Chiavenato, 2011).

Según Diaz, G. (2018) citando a Chiavenato (2011) la variable gestión del talento humano presenta las siguientes dimensiones:

- Dimensión 1: Capacitación de personal
- Dimensión 2: Desarrollo de personal
- Dimensión 3: Evaluación de competencias

La primera dimensión de la gestión del talento humano: Capacitación de personal; cabe resaltar que la relacionan con el crecimiento personal de cada colaborador, por lo que, en el año 2011, Idalberto Chiavenato afirma que:

“El conocimiento del colaborador es la instrucción ordenada coherente y constante donde a los colaboradores se les proporcione nuevos

conocimientos, nuevas operaciones y valores que tenga coherencia con la planificación y las metas de la empresa. El perfeccionamiento de las competencias, habilidades y capacidades se produce en el aprendizaje de los conocimientos”.

Cabe mencionar que la capacitación del personal tiene cuatro tipos los cuales son (Diaz, 2018):

- Capacitación para el trabajo: Es adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes que el colaborador necesita para realizar su labor, ya sea que su ingreso sea reciente, haya sido promovido o cambiado de área
- Capacitación de pre ingreso: aquellas personas que su ingreso sea reciente se les proporciona nuevos conocimientos, mejorando sus habilidades y capacidades y puedan desempeñar favorablemente su cargo
- Capacitación promocional: aquí al colaborador se le ofrece la oportunidad de lograr otro puesto de mayor nivel dentro de la jerarquía de la organización
- Capacitación en el trabajo: Aquí se desarrollan los conocimientos, actitudes y habilidades de los colaboradores para mejorar su desempeño. Existen tres procesos: la capacitación en el ámbito del trabajo (esfera cognoscitiva- el cómo hacer), el adiestramiento (esfera psicomotriz- el poder hacer) y la motivación (esfera efectiva – el querer hacer). Este entrenamiento debe basarse en la educación del colaborador para así identificar lo que saben y lo que requieren saber (Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo, 2020, p.1)

Para la Dimensión 1: La capacitación del personal hemos considerado el concepto de: promoción del personal y la mejora continua; lo que nos afirman algunos autores.

Como sabemos, un ascenso es la variación de las obligaciones de un colaborador que al comienzo de su vida laboral se le otorga, estas funciones nuevas tienen un nivel mayor al anterior, este cargo es permanente hasta que su contrato termine o se presente un nuevo ascenso; a comparación de la promoción que es un cambio de plaza, posiblemente con el mismo nivel de dificultad con mayor salario con mayor responsabilidad y autoridad, mejora su prestigio, ya que es un reconocimiento a los resultados que ha dado a la empresa. Para que esto sea motivador, la política de promoción debe contar con un proceso de comunicación, por el cual las personas tengan conocimiento del modo y razón de selección a quienes se promociona ya que esto puede generar apatía.

Según Chiavenato, en su libro “Administración de Recursos Humanos” (2011), acota que cuando un empleador tiene la posibilidad de ser promocionado se conoce como potencial de promoción, el cual depende del potencial de desarrollo que genera que este individuo se desarrolle y logre puestos superiores en la empresa; en cambio si el potencial de promoción o también conocido como promoción de avance es bajo es posible que este colaborador no sea promocionado y que la sociabilidad con sus superiores sea menor que con los que pueden aprender actitudes más eficaces y positivas.

Para motivar a las personas se puede considerar los méritos y la antigüedad del colaborador para premiar la lealtad que tiene con la empresa; sin embargo, es indispensable que exista un vínculo entre la persona y su puesto de trabajo.

En la dimensión 2: Desarrollo del personal; se vincula con el progreso de las personas con la finalidad de guiarlas a sus responsabilidades futuras, para que puedan lograr un mayor cargo dentro de la entidad, este avance en el

colaborador tiene como objetivo, incrementar la productividad y las competencias del personal (Chiavenato, 2011)

En el año 2002, para Idalberto Chiavenato la práctica es una forma de poder agregar valor a los colaboradores, a la entidad y a los usuarios, esta enriquece el talento humano y el capital intelectual de las empresas. Los individuos optimizan su aprendizaje y habilidades por medio de cursos, rotación de cargos y entrenamientos internos y externos. La asignación gestión del talento humano propone (2009):

- Ser guía de la empresa para lograr sus metas y su misión
- Crear políticas y desarrollar la responsabilidad social
- Fomentar la calidad del colaborador y la mantiene
- Dar lugar a la autorrealización y satisface a los colaboradores
- Proporcionar a la empresa colaboradores entrenados y con motivación
- Proporcionar competencia a la organización

Para esta dimensión hemos considerado el concepto de logro de metas e identificación de responsabilidades, por lo que daremos a conocer lo que afirman algunos autores.

En el año 2015, en la nota de interés de Newsletter Visa, las metas guían a las acciones, te dan un objetivo y sirven para medir el éxito. Estas son fundamentales; sin embargo, muchas personas no tienen planes de acción. Se debe establecer metas tanto a corto como a largo plazo y una idea para iniciar es estableciendo metas cada mes, cada trimestre, luego cada año y cada vez más tiempo. Otra idea es ser (Newsletter Visa, 2015):

- Realistas: No crear metas fáciles de lograr sino tomar riesgos.

- Pertinente: Evite acciones que sólo lo mantendrán ocupado, no son adecuadas para el éxito de la empresa. Crear metas valiosas.
- Paciente y persistente: Establecer metas durante varios meses para mejorar sus capacidades.
- Revisar sus metas de manera constante.
- Flexible: No temer al cambio y si es correcto, cambiar los objetivos planteados

Según el blog Atlassian (2020), la identificación de responsabilidades es la comprensión de cada miembro de descubrir que necesitan para obtener resultados positivos dentro de la empresa y para lograr esto se define las funciones y responsabilidades, se aclara las expectativas y el significado de ser parte de un equipo equilibrado por lo que es mejor realizar el siguiente proceso como estrategia, en el cual debe presentarse todos los equipos de cada una de las funciones de la empresa.

Tabla 1. Proceso de responsabilidades según el blog de Atlassian (2020)

PASO		TIEMPO	LO QUE SE DEARROLLARÁ
N°1	Identificar funciones	5 minutos	Define qué funciones hay en el equipo (la información debe ser simplificada)
N°2	Aclarar las responsabilidades	10 minutos	Los colaboradores deben escribir cada responsabilidad en una nota adhesiva y luego ordenarlas por orden de prioridad.
N°3	Profundizar en las responsabilidades de los compañeros de equipo	5 minutos	Ya identificadas las funciones se anota 1 o 2 responsabilidades de mayor prioridad también se anota las responsabilidades que no tienen dueño
N°4	Perfeccionar y consolidar la lista de responsabilidades	5 minutos	Sí existe más de 3 personas con la misma función, entonces se debe realizar una lista uniendo las responsabilidades por prioridad.

N°5	Debatir cada función	25 minutos	Cada persona debe describir cuál cree que es su función y colocar las notas adhesivas del paso 3 en orden de prioridad en las responsabilidades “lo que pienso” y “lo que piensan los demás” respectivamente. En este paso puede aceptar o rechazar la función, en caso el rechace se debe proponer otra función. Pueden existir responsabilidades no asignadas a las cuales se les debe asignar dueño.
-----	----------------------	------------	---

Elaboración: Por autoras

Finalmente, en la dimensión 3: Evaluación de competencias. Para la Real Academia Española (2020), una competencia es la “cualidad o aptitud la cual hace que un individuo sea competente para un propósito, además, es la capacidad y disposición para el buen desempeño”

Según Vallejo (2016), la competencia es el aumento de la producción el cual va a la par con la capacidad de cada colaborador, esta se adquiere con el entrenamiento, el conocimiento y la experiencia que se obtiene cada día, por lo que para la empresa es necesario invertir en estos factores para que se incremente la productividad laboral y superar las metas establecidas por la organización. (p. 33)

Para gestionar estas competencias se necesita un impulso según las necesidades de los individuos, lo que asegura que su evolución y optimización del potencial sean adecuadas. Existen cuatro factores de la gestión de las competencias individuales: (Vallejo, 2016)

- El saber, es el aprendizaje diario y constante
- El saber hacer, es aplicar lo que sabes para solucionar conflictos o situaciones, es la transformación del conocimiento a resultado
- El análisis, se observa y evalúa el contexto de la situación, es criticar de forma positiva o negativa para poder definir prioridades y así obtener un equilibrio.

- La actitud, cuando es positiva, permite alcanzar y superar metas además de asumir riesgos.

En el 2009, Chiavenato afirmó que el contexto tiene las siguientes características:

- La arquitectura o diseño organizacional; involucra las políticas, los flujos de trabajo, las aplicaciones tecnológicas y la interacción de los individuos dentro de la organización.
- La cultura organizacional; abarca los modos de pensar, sentir y hacer, como la ética y el espíritu de equipo, generando la satisfacción y el compromiso.
- El estilo de administración o de gestión, comprende los estilos de liderazgo y coaching, además, interviene en la toma de decisiones y el empowerment.

Como sabemos, el capital financiero abarca la parte económica, en otras palabras, el dinero (activo contable y tangible); es algo cuantitativo. A la inversa, el capital intelectual es completamente invisible e intangible, por lo tanto, podemos decir que la cadena de valor a partir de las personas es la adición de las personas, talentos y competencias junto con el capital humano y el capital intelectual lo que generan resultados positivos (Vallejo, 2016)

La gestión del talento humano busca concretar la unión entre la organización y el colaborador para poder obtener talentos durante la evolución profesional de este, por lo que, el desarrollo de la gestión de las competencias es de gran ayuda ya que impone una gran diferencia en la enseñanza y la acumulación de experiencia del colaborador.

Para esta dimensión hemos considerado los conceptos de: políticas de la empresa y la cooperación; explicaremos lo que afirman algunos autores.

Medina Mariana (2012), afirma que la política de una organización reúne las responsabilidades y normas de cada área guiando la toma de decisiones para lograr los objetivos

y facilita la ejecución de estrategias. Existen dos tipos de políticas, las generales y las específicas; el primer tipo de política es aquella que aplica a todas las áreas de la organización y la segunda, es aquella que se aplican a los procesos. Estas políticas traen consigo los siguientes beneficios:

- Igualdad en el trato de los colaboradores
- Comunicación entre los niveles
- Es fuente de conocimiento para ubicar en su cargo nuevos colaboradores
- Promueve la honestidad y liderazgo, confianza y aprendizaje
- Da buena imagen de la empresa

La cooperación es una herramienta de uso constante que ayuda a la empresa a innovarse. Para ello, las actividades que resulten difíciles deberían tener mayor aportación de ideas, habilidades y herramientas. Las empresas innovan el entorno de su personal para que obtengan un entrenamiento más completo y satisfactorio, generando habilidades dentro de los equipos no motivados. Para fomentar esta motivación se debe establecer igualdad entre las obligaciones y sus beneficios, enfatizar y valorar el trabajo en equipo y orientar los proyectos. Así se optimiza los servicios y satisface a los clientes. (Ono outsourcing, 2014)

2.3. Marco conceptual

A continuación, se hará uso de un glosario de términos utilizados en el transcurso de todo el documento, mismo que servirá de guía para el lector y sea de fácil entendimiento.

- Coaching: Según la Real Academia Española (RAE) considera al coaching como un proceso interactivo que permite a un coach (entrenador) asistir a su coachee (el cliente que percibe el coaching) a conseguir lo mejor de sí mismo. (RAE, 2020, p.1)

- Coach: Según Villa J. & Caperán J. (2010) es aquella persona que dirige y anima al momento de perfeccionar y sugerirle métodos a la persona que guiará, de tal forma el coach facilitará mediante métodos eficaces la forma más viable para el receptor del coaching llevándolo a la reflexión y al diseño de un plan que funcione para ambos. (p.25).
- Gestión de talento humano: Según la RSM International Association, en el Blog RSM Perú citado: ¿En qué consiste la gestión del talento humano?: la gestión del talento humano es “una tarea que corresponde al área de recursos humanos de una empresa consultora en caso ésta no cuente con un equipo especializado en su compañía u organización” la cual debe ser bien diseñada, y de no contar con un área a cargo es esencial la tercerización del servicio para que se pueda tener un análisis continuo del desempeño laboral de los colaboradores y lograr el crecimiento de la organización. (RSM, 2018, p. 1)
- Institución educativa: Según Ucán (2016) en el Blog Wiki Psicología Ambiental describe “que la institución educativa es aquel conjunto de individuos y medios promovidos por autoridades públicas o autoridades privadas, cuyo motivo que los guiará será la de prestar educación”. (Ucán, 2016, p.1)
- Planeación: Para la Zona Económica (2020), la planeación es “determinar los objetivos de la organización y elegir cursos de acción para lograrlos, lo primero son aquellas metas que se desea lograr, por otra parte, lo otro, son políticas o los métodos que se utilizan”, es decir que la planeación es todo aquello que quieres hacer, en caso algo que quieres emprender, acompañado de objetivos y acciones que hacen con el fin de lograrlos. (p. 1)
- Competencia: Según Vallejo (2016) la competencia es el aumento de la producción el cual va a la par con la capacidad de cada trabajador, estar se adquieren con el entrenamiento, el conocimiento y la experiencia que se obtiene cada día, por lo que para la empresa es necesario invertir en estos factores para que se incremente la productividad laboral y llegar y superar las metas establecidas por la organización. (p. 33)

- Capacitación: Según Chiavenato (2011), la capacitación consiste en un proceso de educación a un plazo corto aplicándose de forma sistémica y ordenada, mediante el cual los colaboradores de una organización adquieren conocimientos, desarrollando sus habilidades y talentos, para poder llegar a cumplir metas y objetivos dentro de la misma. (p. 323).

2.4. Hipótesis

Existe relación positiva entre el coaching y la gestión del talento humano en el personal de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

Variables. Operacionalización de variables

Tabla 2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE VARIABLE	ESCALA DE MEDICIÓN				
COACHING	<p>“El coaching es una doctrina donde interviene un experto, esta persona hace un acompañamiento a las personas que solicitan sus servicios, mismos que conllevan a una cadena de pasos que se dan de forma estructurada para guiarlos a cumplir sus objetivos. Estas personas que solicitarán la ayuda, buscarán la mejor en la motivación, liderazgo y trabajo en equipo para todo nivel de situación, a lo largo de su historia dentro de la organización donde se desempeña”. (Asesco, 2018; Chiavenato,2009 y Lussier & Achua,2010)</p>	<p>El coaching es una disciplina donde una persona busca la ayuda de un entrenador o persona capacitada, buscando alcanzar un objetivo o meta clara, en cualquier situación de su vida. Esta disciplina se medirá a través de la motivación, liderazgo y trabajo en equipo, las cuales serán identificadas dentro de la Institución (Asesco, 2018; Chiavenato,2009 y Lussier & Achua,2010)</p>	<p>Motivación “Es un conjunto de pasos básicos para el desarrollo psicológico de toda persona que unidos a la conducta, talentos, personalidades y autodidactica convierten a esta en una herramienta importante que conforma el actuar del ser humano” (Chiavenato, 2009).</p>	P1: Identificación P2: Reconocimiento P3: Satisfacción P4: Satisfacción	Cualitativas	Ordinal				
			<p>Liderazgo “Significa la gran influencia que tiene y genera una persona sobre un grupo de personas, que lo siguen y atribuyen un poder sobre este” (Lussier & Achua,2010)</p>	P5: Innovación P6: Grupos de trabajo P7: Liderazgo P8: Participación			Cualitativas	Ordinal		
			<p>Trabajo en equipo “Es la clave idónea para generar, difundir, desarrollar, adaptar y aplicar de forma correcta de entendimiento, logrando que los lideres incentiven y orienten a sus colaboradores para que ocurra dicho proceso en su centro de labores” (Chiavenato, 2009)</p>	P9: Trabajo en equipo P10: Relación P11: Clima laboral P12: Fomento de trabajo en equipo					Cualitativas	Ordinal

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	“La gestión del talento humano es “un área muy sensible a la mentalidad la cual predomina en las organizaciones, la cual depende de aspectos como la cultura de cada una de ellas, su estructura, características, tecnología y procesos”. (Chiavenato, 2002, p. 9)	La gestión del talento humano es un sector que administra el capital de mayor inversión para la empresa; conseguirla es un tanto difícil, ya que, cada colaborador tiene diferentes actitudes y aptitudes que aún se llegan a notar en el transcurso del tiempo dentro de las tareas que realiza ((Chiavenato, 2002, p. 9)	Capacitación del personal “Es un proceso de educación a un plazo corto aplicándose de forma sistémica y ordenada, mediante el cual los colaboradores adquieren conocimientos, desarrollando sus habilidades y talentos, para poder llegar a cumplir metas y objetivos” (Chiavenato, 2011, p. 323)	P13: Cursos de capacitación	Cualitativas	Ordinal
			P14: Oportunidades			
			P15: Plan de capacitación			
			P16: Ascenso			
			Desarrollo del personal “Está vinculada con el progreso de las personas con la finalidad de guiarlas a sus responsabilidades futuras, para que puedan lograr un mayor cargo dentro de la entidad, este avance en el colaborador tiene como objetivo, incrementar la productividad y las competencias del personal” (Chiavenato, 2011)	P17: Participación	Cualitativas	Ordinal
			P18: Reconocimiento			
			P19: Promoción			
			P20: Constancia			
			Evaluación de competencias “Una competencia es el aumento de la producción el cual va a la par con la capacidad de cada colaborador, esta se adquiere con el entrenamiento, el conocimiento y la experiencia que se obtiene cada día, por lo que para la empresa es	P21: Evaluación	Cualitativas	Ordinal
			P22: Acciones correctivas			
P23: Resolución de problemas						

			necesario invertir en estos factores para que se incremente la productividad laboral y superar las metas establecidas por la organización” (Vallejo, 2016, p. 33)	P24: Cooperación		
--	--	--	---	------------------	--	--

III. METODOLOGÍA EMPLEADA

3.1. Material

3.1.1. Población

Según Bernal (2010) acorde con otros autores citados en su libro llega a la conclusión que para determinar la población debe tomarse en cuenta los elementos que interfieren en la empresa a estudiar, las unidades de muestreo teniendo en cuenta alcance y tiempo de esta investigación. (p.160).

La población objeto de estudio estuvo constituida por trabajadores de ambos sexos y diferentes edades de la institución educativa San Gabriel – 2020; tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 3. Distribución de los colaboradores de ambos sexos y diferentes edades de la institución educativa San Gabriel – 2020

SECCIONES	SEXO		N° DE COLABORADORES
	M	F	
Administrativos	6	9	15
Académico	12	37	49
TOTAL	18	46	64

Fuente: Archivo de institución educativa San Gabriel – 2020

Elaboración: Por autoras.

3.1.2. Unidad de análisis

Las investigadoras consideraron como unidad de análisis a la institución educativa San Gabriel ubicada en la ciudad de Piura. Con Ruc N° 20141450019 y ubicada en Cal. Madre Sagrado Corazón Nro. 301 Urb. Miraflores Piura – Piura - Castilla (SUNAT, 2020)

Donde esta unidad de análisis estuvo conformada por varones y mujeres que estaban incluidos en la plana docente y personal administrativo de la institución

3.1.3. Muestra

Según Bernal (2010) en su libro comenta que la muestra es una parte determinada de la población seleccionada obteniendo información real para desarrollar el estudio efectuando una medición de las variables que se utilizarán en el estudio. (p.161).

Al ser una población menor a 100; se concluyó que la población es igual a la muestra a la cual se aplicó una encuesta, a un total de 64 personas que laboraban en la institución educativa San Gabriel – 2020.

3.2. Métodos

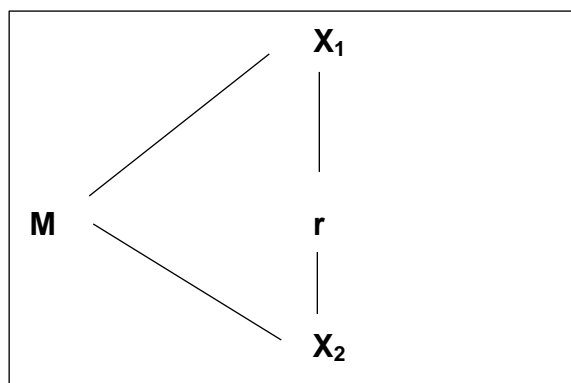
3.2.1. Diseño de contrastación

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014) nos comenta en su libro que el diseño implica que los investigadores utilicen los diferentes tipos de diseño analizando la credibilidad de sus hipótesis en un contexto determinado para así se aporte las evidencias respecto a las reglas o pasos de la investigación. (p.128).

Por ello, se consideró conveniente utilizar un diseño no experimental, el cual, según Hernández, et al. (2014) la considera como una investigación donde las variables no se manipulan y es por ello, que se dice que es una investigación ordenada y práctica. (p.153).

También Hernández, et al. (2014) nos dice que es transeccional correlacional porque su finalidad es el análisis y descripción de las variables con su relación en el tiempo. (p.154)

Esquema:



Donde:

M: Muestra

X₁: Nivel de coaching

X₂: Nivel de gestión de talento humano

r: Relación entre las variables de estudio

3.2.2. Técnicas e instrumentos de colecta de datos

Una vez que se definió el diseño, población y muestra; se creyó conveniente utilizar la técnica de la encuesta con un instrumento que es el cuestionario mediante una escala de Likert.

Ya que según Bernal (2010) nos muestra que el cuestionario es un plan de interrogantes diseñadas con el fin de generar información relevante que nos ayude a lograr los objetivos que se presentan en la investigación. (p.250).

El cuestionario que se utilizó presentó las siguientes características: el cuestionario tuvo una escala de apreciación de cinco niveles de opinión, entre estos se encontraron los siguientes: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca; se dividió en dos partes, la primera con relación a la variable: coaching y la segunda con relación a la variable: gestión del talento humano. Donde la primera variable se dividió en tres dimensiones y estuvo compuesta por cuatro preguntas por dimensión y la segunda variable se dividió en tres dimensiones y estuvo conformada por cuatro preguntas por dimensión.

La entrevista que se realizó a la directora de la institución se conformó de 10 preguntas guiadas al tema coaching en el

desarrollo de la gestión del talento humano para obtener resultados consistentes y poder entrar a discusión con las teorías planteadas.

3.2.3. Procedimientos y análisis de datos

El procesamiento de datos según la estadística descriptiva, se desarrolló mediante el programa SPSS versión 25 y con gráficas que ayudaron a hacer más visible los esquemas mediante del programa Microsoft Excel del paquete Office 2016. Por otro lado, en la estadística inferencial, con la Prueba de Chi cuadrada para obtener el resultado positivo de nuestra hipótesis.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Objetivo específico 1: Diagnosticar el nivel del coaching en los colaboradores en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020

Tabla 4. Distribución de los encuestados según la dimensión “Motivación”

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	3.10%
A veces	5	7.80%
Casi siempre	18	28.10%
Siempre	39	60.90%
Total	64	100%

Fuente: Análisis descriptivo por dimensión motivación

Elaboración: Por autoras

Interpretación

Se observa que el 60.90% (39 encuestados) manifiestan que la motivación es un factor que siempre ayuda en el desarrollo de la gestión del talento humano, el 28.10% (18 encuestados) manifiestan que casi siempre, mientras que el 3.10% (2 encuestados) manifiestan que casi nunca.

Tabla 5. Distribución de los encuestados según la dimensión “Liderazgo”

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	4	6.30%
A veces	3	4.70%
Casi siempre	15	23.40%
Siempre	42	65.60%
Total	64	100%

Fuente: Análisis descriptivo por dimensión liderazgo

Elaboración: Por autoras

Interpretación

Se observa que el 65.60% (42 encuestados) manifiestan que el liderazgo es un factor que siempre se relaciona en el desarrollo de la gestión del talento humano, el 23.40% (15 encuestados) manifiestan que casi siempre, mientras que el 6.30% (4 encuestados) manifiestan que casi nunca.

Tabla 6. Distribución de los encuestados según la dimensión “Trabajo en equipo”

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	15	23.40 %
A veces	20	31.30 %
Casi siempre	24	37.50 %
Siempre	5	7.80 %
Total	64	100 %

Fuente: Análisis descriptivo por dimensión trabajo en equipo

Elaboración: Por autoras

Interpretación:

Se observa que el 37.50% (24 encuestados) manifiestan que el trabajo en equipo es un factor que casi siempre se desarrolla en la gestión del talento humano, el 31.30% (20 encuestados) manifiestan que a veces, mientras que el 23.40% (15 encuestados) manifiestan que casi nunca.

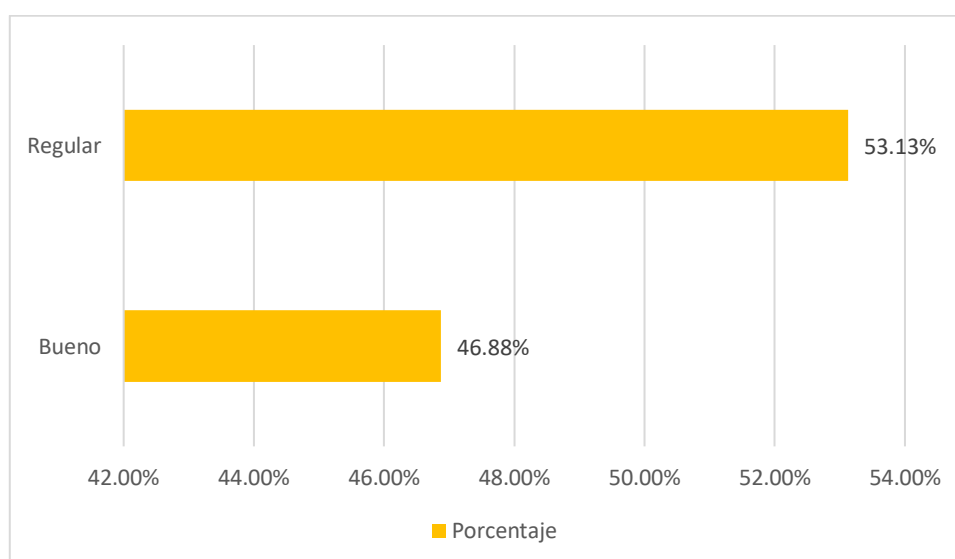
Tabla 7. Nivel de la variable coaching en los colaboradores de la institución educativa San Gabriel, ciudad de Piura, 2020

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	30	46.9 %
Regular	34	53.1 %
Total	64	100 %

Fuente: Análisis descriptivo por variable coaching

Elaboración: Por autoras.

Ilustración 1. Nivel de la variable coaching



Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores

Elaboración: Por autoras

Interpretación:

Del total de encuestados, el 53.1 % (34 encuestados), se determinó que el coaching tiene un nivel regular en la institución educativa San Gabriel, mientras el 46.9% (30 encuestados), indica que el coaching tiene un nivel bueno.

Objetivo específico 2: Determinar el nivel de gestión del talento humano de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

Tabla 8. Distribución de los encuestados según la dimensión “Capacitación del personal”

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	3.10%
A veces	7	10.90%
Casi siempre	25	39.10%
Siempre	30	46.90%
Total	64	100%

Fuente: Análisis descriptivo por dimensión capacitación del personal

Elaboración: Por autoras

Interpretación

Se observa que el 46.90% (30 encuestados) manifiestan que la capacitación del personal es un factor que siempre se desarrolla en la gestión del talento humano, el 10.90% (7 encuestados) manifiestan que a veces, mientras que el 3.10% (2 encuestados) manifiestan que casi nunca.

Tabla 9. Distribución de los encuestados según la dimensión “Desarrollo del personal”

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	6	9.40%
A veces	25	39.10%
Casi siempre	22	34.40%
Siempre	11	17.20%
Total	64	100%

Fuente: Análisis descriptivo por dimensión desarrollo del personal

Elaboración: Por autoras

Interpretación

Se observa que el 17.20% (11 encuestados) manifiestan que el desarrollo del personal es un factor que siempre se desarrolla en la gestión del talento humano, el 39.10% (25 encuestados) manifiestan que a veces, mientras que el 9.40% (6 encuestados) manifiestan que casi nunca.

Tabla 10. Distribución de los encuestados según la dimensión "Evaluación de competencias"

	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	9	14.10%
A veces	6	9.40%
Casi siempre	26	40.60%
Siempre	23	35.90%
Total	64	100%

Fuente: Análisis descriptivo por dimensión evaluación de competencias

Elaboración: Por autoras

Interpretación

Se observa que el 35.90% (23 encuestados) manifiestan que la evaluación de competencias es un factor que siempre se desarrolla en la gestión del talento humano, el 9.40% (6 encuestados) manifiestan que a veces, mientras que el 14.10% (9 encuestados) manifiestan que casi nunca.

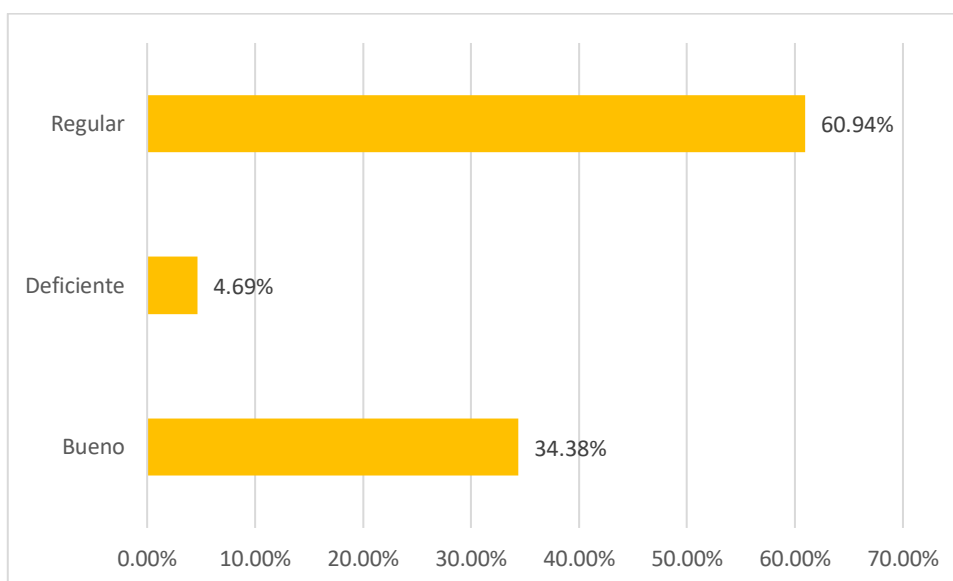
Tabla 11. Nivel de la variable gestión del talento humano en los colaboradores de la institución educativa San Gabriel, ciudad de Piura, 2020

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	22	34.4 %
Deficiente	3	4.7 %
Regular	39	60.9 %
Total	64	100 %

Fuente: Análisis descriptivo por variable gestión del talento humano

Elaboración: Por autoras

Ilustración 2. Nivel de la variable gestión del talento humano



Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores

Elaboración: Por autoras

Interpretación:

Del total de encuestados, el 60.9 % (39 encuestados), se determinó que la gestión del talento humano tiene un nivel regular en la institución educativa San Gabriel, mientras el 34.4% (22 encuestados), indica que tiene un nivel bueno.

Objetivo específico 3: Determinar el nivel de asociación entre el coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

Tabla 12. Tau b de Kendall para determinar nivel de asociación entre las variables

			Motivación	Liderazgo	Trabajo en equipo	Coaching
Gestión del talento humano	Tau_b de Kendall	Coeficiente de correlación	0.222	0.084	0.326	0.286
		Sig. (bilateral)	0.053	0.397	0.005	0.021

Fuente: Tau-b de Kendall

Elaboración: Por autoras

Tabla 13. Cuadro resumen de valores de Tau b de Kendall

	Motivación	Liderazgo	Trabajo en equipo	Coaching
Tau b de Kendall	Baja correlación	Muy baja correlación	Baja correlación	Baja correlación

Fuente: Tau-b de Kendall

Elaboración: Por autoras

Interpretación:

Se observa en la Tabla 12, el coeficiente de correlación según Tau-b de Kendall; se muestran las dimensiones de la variable coaching, las cuales en su primera dimensión “*Motivación*” reconocemos una baja correlación sobre el cuestionario aplicado a los colaboradores; en la dimensión “*Liderazgo*” presenta una muy baja correlación y en la dimensión “*Trabajo en equipo*” presenta baja correlación según los resultados. Asimismo, podemos observar que el nivel de asociación del coaching es bajo con respecto a la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel.

Objetivo general: Determinar si existe relación entre coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020

Tabla 14. Prueba de Chi - cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,447	2	0.002
Razón de verosimilitud	12.926	2	0.002
Coeficiente de contingencia	0,404		0.002
N° de casos válidos	64		

Fuente: Prueba de chi - cuadrado

Elaboración: Por autoras

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos el valor de chi-cuadrado calculada es de 12,447 siendo este mayor al valor de chi-cuadrado tabulada de 5,9915 por lo cual se puede concluir que se considera la hipótesis afirmativa como válida.

H₁: Existe relación positiva entre el coaching y la gestión del talento humano en el personal de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020. Además, teniendo en cuenta que $P < 0.05$ ($P = 0.002$) y $C = 0.404$, se afirma que existe una asociación significativa entre el coaching y la gestión del talento humano; es una relación aceptable.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Después de un arduo análisis y descripción de los diferentes resultados obtenidos y con la aplicación del instrumento a los colaboradores de la empresa en estudio, se procede a realizar las discusiones que sirven para consolidar lo obtenido, de modo que sirva para futuras investigaciones.

El objetivo general de esta investigación estuvo guiado a determinar si existe relación entre coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020. De acuerdo al cuestionario aplicado y gracias a la Chi-cuadrada se obtuvo un 12,447, determinándose que sí influye el coaching en el desarrollo de la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel, como lo corrobora Linares (2015) donde el coaching es una herramienta que mejora el desempeño del personal, asimismo, según Troncos (2018) donde la aplicación del coaching influye en la productividad de los colaboradores de la empresa, proyectando las metas organizacionales.

El primer objetivo específico se basó en diagnosticar el nivel del coaching en los colaboradores en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020, obteniendo que el nivel del coaching es regular, asimismo según Troncos (2018), según sus resultados obtenidos los trabajadores indicaron que el nivel del coaching en la Universidad Privada de Lima en el año 2016 es de un nivel medio, por lo que afirmó que el coaching si influyó en la capacitación del personal, ya que la capacitación del personal de una de nuestras dimensiones de la variable gestión del talento humano, se puede evidenciar que el coaching es de suma importancia en las organizaciones, asimismo según Barreto, Izquierdo (2017) donde se determinó que el coaching es de suma importancia dentro de las habilidades blandas que adquieren los colaboradores para un mejor desenvolvimiento de sus actividades.

El segundo objetivo específico se basó en determinar el nivel de gestión del talento humano de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020. Los resultados obtenidos, el 60.9 % determinó que la gestión del talento humano tiene un nivel regular en la institución educativa San Gabriel, mientras el 34.4% indicó que tiene un nivel bueno,

Asimismo, Troncos (2018) afirmó que los trabajadores (61%) consideraron que la gestión del talento humano era de nivel adecuado.

El tercer objetivo específico se basó en determinar el nivel de asociación entre el coaching y la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020. Según el coeficiente de Tau b de Kendall, los resultados obtenidos muestran que existe una baja correlación o asociación entre el coaching y la gestión del talento humano en dicha institución, además, existen pruebas que corroboran que tienen una relación significativa y que es aceptable. Asimismo, Barreto, Izquierdo (2017) afirmaron y demostraron la importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas dentro de la organización que fue estudiada, basándose en los resultados obtenidos de la aplicación de la prueba chi-cuadrado.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe una relación entre el coaching y la gestión del talento humano de acuerdo al valor de Chi cuadrada de 12,447 lo cual lleva a concluir que se aprueba la hipótesis afirmativa; que existe relación positiva entre el coaching y la gestión del talento humano en el personal de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.
2. El coaching en la institución educativa San Gabriel es calificado con un nivel regular como se observa en la Tabla 7 de los resultados donde las dimensiones que intervinieron fueron motivación, liderazgo y trabajo en equipo; esto podría ser debido a la dificultosa gestión del tiempo por parte de la cabeza de la institución educativa, mismas que llevan a los problemas presentados.
3. La gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel es calificado con un nivel regular, donde las dimensiones que intervinieron para su evaluación fueron: capacitación de personal, desarrollo de personal y evaluación de competencias; se puede observar que en la última dimensión de esta variable: Evaluación de competencias, el 14.7% afirma que casi nunca se desarrolla.
4. El nivel entre el coaching y la gestión del talento humano de acuerdo a Tau b de Kendall indica que es una asociación baja considerando para la dimensión Motivación de 0.222, para la dimensión de Liderazgo de 0.084 y para la dimensión Trabajo en equipo de 0.326 indicando que la relación entre dichas variables es aceptable.

RECOMENDACIONES

1. La institución educativa San Gabriel debe mejorar su programa de coaching, ya que esto le permitirá optimizar del desarrollo de la gestión del talento humano; se abordará de mejor manera proyectos y objetivos futuros a través de una metodología práctica con el fin de mejorar la productividad en cada uno de sus colaboradores.
2. El coaching debe considerarse como una estrategia de trabajo, considerando las dimensiones expuestas (motivación, liderazgo y trabajo en equipo), tal como indica la Tabla 7 el coaching es de nivel regular, debido a la actual pandemia mundial COVID-19 muchas organizaciones públicas y privadas, instituciones educativas se han visto obligadas a tomar medidas que no afecten la salud y bienestar de sus colaboradores. Generando una adaptación de nuevas formas de comunicarse de forma directa y establecimiento de horarios para reuniones virtuales, harían más factible la comunicación entre el directivo y los colaboradores y mejorar la retroalimentación. Asimismo, esta nueva manera de adaptación debe considerarse en el desarrollo de la gestión del talento humano, en especial a las dimensiones estudiadas como la capacitación de personal, desarrollo de personal y la evaluación de competencias.
3. Se recomienda que la institución esté al pendiente de su talento humano, es decir, emplee un plan adecuado para la evaluación de competencias dentro de la institución donde sus colaboradores se sientan cómodos con la institución y desarrollen así sus habilidades.
4. Por tanto, se recomienda que la institución tome esta investigación como un impulso para modificar y trabajar en sus debilidades, como ya se mencionó anteriormente implementar un plan de coaching para que así el talento humano alcance los niveles deseados dentro de la institución.

REFERENCIAS

- Libros

Asociación Española de Coaching, ASESCO (2018) *“El Coaching se hace mayor. El libro Blanco del Coaching”* España. Editorial Círculo Rojo. Primera Edición.

Bernal C. (2010) *“Metodología de la Investigación”* Bogotá, Colombia. Editorial: Pearson Educación. Tercera edición.

Chiavenato I. (2011) *“Administración de Recursos Humanos”* México, DF. Editorial: McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A

Hernández, Fernández & Baptista (2014) *“Metodología de la Investigación”* México, DF. Editorial: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Vallejo, L. (2016) *“Gestión del talento humano”* Riobamba, Ecuador. Editorial: La Caracola Editores

Villa J. & Caperán J. (2010). *“Manual de Coaching”*. Barcelona, España. Editorial: Bresca Editorial.

Wolk L. (2003). *“Coaching”* Buenos Aires, Argentina. Editorial: Gran Aldea Editores

- Tesis

Bécart (2015) *“Impacto del coaching en el desarrollo de competencias para la vida”* (trabajo para obtener grado de doctora) Universidad Pablo de Olavide de Sevilla, España. Recuperado de <https://rio.upo.es/xmlui/bitstream/handle/10433/2353/becart-anne-tesis15.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)

Barreto, Izquierdo (2017) *“La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo año 2016”* (tesis para optar el título profesional de licenciado en administración) Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3460/1/RE_AD_MI_JHON.BARRETO_CESAR.IZQUIERDO_IMPORTANCIA.DEL.COACHING_DATOS.PDF)

Diaz, (2018) *“Coaching en la gestión del talento humano de una universidad privada de Lima 2016”* (tesis para optar el grado de Magister en Administración de Negocios – MBA) Universidad Cesar Vallejo, Piura. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/13901?show=full>

González (2018) *“Relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores del centro de salud san pedro de Piura – Perú año 2018”* (tesis para optar por el título profesional de: licenciada en Administración de Empresas) Universidad Nacional de Piura, Piura. Recuperado de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/1517/ADM-GON-GAR-2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jerez (2010) *“Diseño e implementación de los procesos básicos de la gestión del talento humano en el departamento administrativo y de personal de jardines de la Colina”* (trabajo de grado: en la

modalidad de pasantía para optar el título de psicología)

Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado de:

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/825/digital_19148.pdf?sequence=1

Linares (2015) *“Coaching como herramienta para mejorar el desempeño del personal administrativo de la empresa Barroeta Gas C.A. Valera”* (tesis de grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos) Universidad Nacional Experimental Rafael María Barant, República Bolivariana de Venezuela. Recuperado de

<https://es.slideshare.net/JOSCALDERN13/tesis-sobre-el-coaching>

Martel (2018) *“Coaching educativo y su incidencia en el desempeño docente en instituciones educativas, Pasco”* (tesis para obtener el grado académico de magister en administración de la educación) Universidad César Vallejo, Pasco. Recuperado de:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19570/martel_ls.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Monroy (2015) *“Coaching y desempeño laboral”* (tesis de grado para optar al título de Licenciado en Psicología Industrial) Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Monroy-Alvaro.pdf>

Rueda (2017) "*El Coaching, una estrategia pedagógica para impactar la práctica en el aula*" (tesis de grado para optar al título de Magister en Educación Línea de investigación del trabajo en Educación y Sociedad) Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16115/LiberXimenaRuedaSabogal2017.pdf;jsessionid=F209707B9E5C7CD5412A517278F5E1A2?sequence=3>

Zelada (2015) "*Clima laboral y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la oficina central de ejecución presupuestaria de la Universidad Nacional de Piura - 2015*" (tesis para optar el grado académico de licenciado en ciencias administrativas) Universidad Nacional de Piura, Piura.
Recuperado de <http://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/358/ADM-ZEL-BUR-15.pdf?sequence=1>

- **Periódico online**

Hernández E. (24/05/2014). La importancia del clima laboral en una empresa.

Diario La Estrella de Panamá. Recuperado de <http://laestrella.com.pa/economia/importancia-clima-laboral-empresa/23773652>

- **Revista digital**

Aguirre, R. (2012). *Mejora continua*. Recuperado de <http://www.cmicvictoria.org/wp-content/uploads/2012/06/GU%C3%8DA-MEJORA-CONTINUA.pdf>

Gestión de calidad y mejora continua en la administración pública (2009). *Área gerencia pública*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/\\$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf)

León, A. (2007) *Qué es la educación*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35603903.pdf>

Piqueras V. (s. a). *Manual Coaching. Marketing, comercio electrónico, diseño y publicidad on-line*. Recuperado de <http://www.coachinternacional.org/resources/Manual%20de%20coaching.pdf>

- **Conferencias**

Asesco. (junio de 2010). *El coaching, la herramienta del siglo XXI*. En P. Zuazo (Presidencia). Conferencia llevada a cabo en Diputación Provincial de Málaga, España.

- **Blogs**

Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo A.C (2020) *“Diferencia entre la capacitación para el trabajo y la capacitación en el trabajo”*. Recuperado de <https://www.amte.org.mx/portal/diferencia-entre-la-capacitacion-para-el-trabajo-y-la-capacitacion-en-el-trabajo/>

Atlassian (2020) *“Roles and Responsibilities”* Recuperado de: <https://www.atlassian.com/es/team-playbook/plays/roles-and-responsibilities>

Federico Anzil (2011) Zona económica. “*Planeación*”. Recuperado de

<https://www.zonaeconomica.com/planeacion>

Medina, M. (2012). “*Política organizacional. Concepto y esquema en la empresa*” Recuperado de [https://www.gestiopolis.com/politica-](https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/)

[organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/](https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/)

Outsourcing (2015) “*Cómo lograr la cooperación entre colaboradores*”.

Recuperado de

<https://www.outsourcingdenomina.com/blog/3812/como-lograr-la-cooperacion-entre-colaboradores>

Pérez, O. (2016) Blog PeopleNext. “*El coaching para tus empleados*”.

Recuperado de <https://blog.peoplenext.com.mx/el-coaching-para-tus-empleados>

Pérez, O. (2016) Blog PeopleNext. “*El coaching para tus empleados*”.

Recuperado de <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>

Real Academia Española (2020) “*Coaching*”. Definición de. Recuperado

de <https://definicion.de/coaching/>

Recursos Humanos (s.a) “*La Promoción*”. Recuperado de:

<https://administracion-de-rr-hh.blogspot.com/2011/10/la-promocion.html>

Th Gestión (2015) “Procesos de la Gestión del Talento Humano”.

Recuperado de

<http://thgestionth.blogspot.com/2015/10/procesos-de-la-gestion-del-talento.html>

Th Gestión (2015) “Dimensiones de la Gestión del Talento Humano”.

Recuperado de

<http://thgestionth.blogspot.com/2015/10/dimensiones-de-la-gestion-del-talento.html>

Visa Empresarial (2015) “*Definir las metas de la empresa*”. Recuperado

de https://visaempresarial.com/pe/noticias/definir-las-metas-de-la-empresa_869

Wiki Psicología Ambienta (2016) “Instituciones Educativas”. Recuperado de

[https://psicologiaambiental.fandom.com/wiki/Instituciones Educativas](https://psicologiaambiental.fandom.com/wiki/Instituciones_Educativas)

Zona económica (2020) “*Planeación*”. Recuperado de

<https://www.zonaeconomica.com/planeacion>


- **Página web**

Banco Mundial (22 de enero de 2019) “*La crisis del aprendizaje: Estar en la escuela no es lo mismo que aprender*”. Recuperado de

<https://www.bancomundial.org/es/news/immersive-story/2019/01/22/pass-or-fail-how-can-the-world-do-its-homework>

ANEXOS

ANEXO 01. Cuestionario para el personal de la institución educativa San Gabriel

	<p>CUESTIONARIO</p> <p>UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO – UPAO</p> <p>Facultad de Ciencias Económicas</p> <p>Escuela Profesional de Administración</p>
---	--

II.- Estimado Sr./ Sra. le saludamos afectuosamente y alcanzamos a usted este cuestionario, donde su opinión es muy importante para el desarrollo de un trabajo de investigación con fines académicos. En tal sentido, les invocamos su colaboración y responsabilidad en las respuestas a las interrogantes planteadas. Por ello debe leerlo en forma detallada y, **luego, marcar una de las cinco alternativas.** Agradecemos anticipadamente su valiosa participación.

III.- Datos Personales: Marque donde corresponde

1. Edad: De 21 a 35 De 36 a 46 De 47 a más

2. Género: Femenino Masculino

3. Nivel de estudio: Secundaria Técnico Universitario Magister

4. Estado civil: Soltero(a) Casado(a) Divorciado(a)

COACHING						
N° Ord	Dimensiones	Nunca (01)	Casi Nunca (02)	A veces (03)	Casi Siempre (04)	Siempre (05)
	Motivación					
01	Se siente identificado con la institución educativa					
02	Se siente elogiado cuando realiza una buena labor dentro de la Institución					
03	Se siente satisfecho con el trabajo que realiza					

04	Se siente satisfecho con el trato que recibe dentro de la institución educativa					
Liderazgo						
05	Siempre busca la innovación dentro de la institución educativa					
06	La institución educativa fomenta la creación de grupos de trabajo con ideas innovadoras					
07	Percibe el liderazgo de los jefes dentro de la institución					
08	Invita a sus compañeros de labores a participar dentro de la Institución					
Trabajo en equipo						
09	Hace uso del trabajo en equipo dentro de la institución educativa					
10	Tiene una buena relación con las personas que laboran en su entorno					
11	Encuentra un buen clima laboral dentro de la institución educativa					
12	Considera que la institución educativa fomenta el trabajo en equipo					
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
Capacitación del personal						
13	Los cursos de capacitación que le brinda la Institución permiten que su trabajo sea optimo					
14	La institución educativa le otorga oportunidades de capacitación					
15	La institución cuenta con un plan de capacitación					
16	Ha recibido alguna propuesta de ascenso o empleo mejor al actual (Institución actual u otra)					
Desarrollo del personal						
17	Ha tenido la oportunidad de participar en proyectos que le permitan alcanzar éxitos profesionales					
18	En los últimos 7 días ¿Ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?					
19	En el último año, ha sido promocionado dentro de la institución					
20	Es constante en cualquier tarea que emprende y alcanza la meta fijada					
Evaluación de competencias						
21	La institución evalúa las competencias del personal					

22	Se realizan acciones correctivas dentro de la institución para mejorar las competencias de los colaboradores					
23	Ayuda al resto del personal a resolver problemas					
24	Existe un grado de cooperación y entusiasmo con su jefe (a)					

ANEXO 02. Entrevista a directora de la institución educativa San Gabriel

La entrevista se realizó a Madre Silbana Saavedra Castillo, directora del colegio San Gabriel desde el año 2000 hasta 2020, misma que accedió a la entrevista por llamada telefónica debido a la pandemia actual, la llamada fue grabada por audio y transcrita a continuación:

1. ¿Cómo motiva a su personal? ¿Utiliza alguna política de motivación?
Bueno nosotros motivamos primeramente con el apoyo de capacitaciones aparte el incentivo económico anualmente son capacitados o en lima o acá en Piura.

2. ¿Qué valores debe tener un buen líder dentro de su institución?
La identidad con la institución que la está acogiendo, la lealtad y el valor cristiano que es la coherencia de vida.

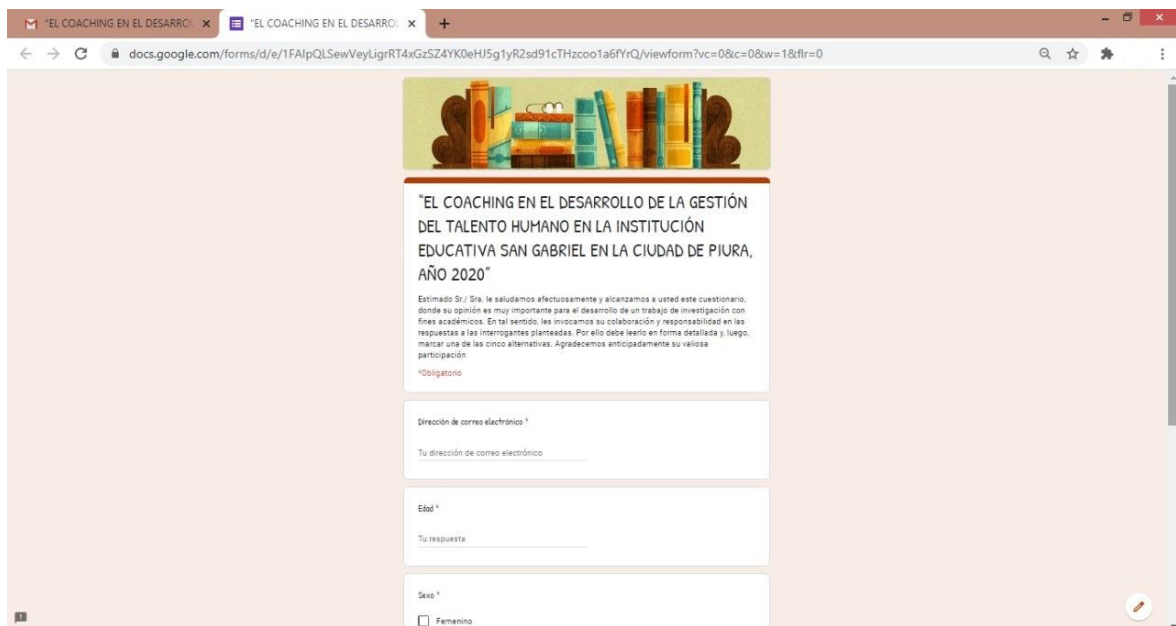
3. ¿Y esos valores que usted ha mencionado lo percibe en sus colaboradores?
Sí, los percibo dentro de la institución, ya que cada año hay que motivarlos para que se identifiquen con la institución al menos en estos tiempos complicados, frente a tal situación.

4. ¿La institución cuenta con presupuesto para capacitaciones del personal?
Si, tenemos una partida para la capacitación como puede ser aquí en Piura como también mandamos a Lima cada año en los meses de enero y febrero.

5. ¿Las capacitaciones son mensuales, trimestrales?
Las capacitaciones son en el mes de mayo, las vacaciones, en julio en octubre en enero y febrero. Claramente ahora todo nuestro de plan de trabajo ha cambiado, pero así lo hemos manejado.

- 6.** ¿Esas capacitaciones se dan en conjunto o es por niveles: ¿primario, secundario?
Las capacitaciones que damos en mayo en julio y en octubre son a todo el personal, y hablamos de la parte emocional, entra la parte psicológica la parte conductual y la parte académica, mismas que se han tomado de manera remota.
- 7.** ¿En su cronograma de trabajo contempla alguna actividad de bienestar o integración entre sus colaboradores?
Sí, tenemos jornadas de profesores, jornadas religiosas, jornadas de integración, que es toda una mañana. El año pasado se trabajaban en el patio en el grass sintético, teníamos encuentros con las familias, una vez al año, encuentros con las familias de los profesores, encuentro general. Ahora hemos adaptado algunas reuniones virtuales.
- 8.** ¿Cómo evalúa al personal?
El personal nuestro digamos que en un 80% está integrado, identificado con nosotros y responde a nuestras expectativas y tenemos que seguir trabajando con otros personales que les falta pues la parte de la entrega.
- 9.** ¿Qué tipo de errores o altibajos ha encontrado en lo que es la motivación o bienestar, alguna presencia de molestia que le hayan dicho en alguna reunión?
Los profesores leen poco, en la parte del currículo necesita un poco más de teoría, de conocimiento las nuevas orientaciones que está dando el gobierno, hay que actualizarnos continuamente.
- 10.** ¿Las jornadas que menciona con qué frecuencia las realizan?
Son cada trimestre y enero y febrero, en diciembre ya dejamos todo planificado para el año siguiente, febrero venimos a mejorar nuestras programaciones.

ANEXO 03. Encuesta enviada por Formulario Google para población



EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020*

*Obligatorio

Coaching

¿Se siente identificado con la institución educativa? *

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

¿Se siente elogiado cuando realiza una buena labor dentro de la institución? *

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza? *

1 2 3 4 5

EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020*

*Obligatorio

Gestión del talento humano

¿Los cursos de capacitación que le brinda la institución permiten que su trabajo sea óptimo? *

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

¿La institución educativa le otorga oportunidades de capacitación? *

1 2 3 4 5

Nunca Siempre

¿La institución cuenta con un plan de capacitación? *

1 2 3 4 5

ANEXO 04. Resolución de aprobación de proyecto



UPAO | Facultad de Ciencias Económicas

“Año de la Universalización de la Salud”

RESOLUCIÓN N° 0339-2020-FCCEE-D-UPAO

Trujillo, agosto 28 de 2020.

Visto, el expediente organizado por las Bachilleres de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración, egresadas de esta Universidad y participantes del Programa de Apoyo y Actualización al Desarrollo de la Tesis PADT – I Filial Piura:

- **FARFAN SAAVEDRA LUCY CAROLINA**
- **PACHERRES SANDOVAL DIANA CAROLINA**

Solicitando **INSCRIPCIÓN** de **PROYECTO DE TESIS** titulado: “**EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020.**”, para obtener el Título Profesional de **Licenciado en Administración, y;**

CONSIDERANDO:

Que, mediante resolución rectoral N° 445-2020-CD/R-UPAO, de fecha 13 de febrero de 2020, se otorgó el Grado de bachiller en Ciencias Económicas a **FARFAN SAAVEDRA LUCY CAROLINA;**

Que, mediante resolución rectoral N° 615-2020-CD/R-UPAO, de fecha 25 de febrero de 2020, se otorgó el Grado de bachiller en Ciencias Económicas a **PACHERRES SANDOVAL DIANA CAROLINA;**

Que, de conformidad con lo establecido en los artículos 30°, 31°, 32° y 33°, del Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad, las bachilleres antes mencionadas han seguido los trámites para la aprobación y registro del proyecto de tesis;

Que, por proceso de adecuación del nuevo Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad, el proyecto de tesis ha sido objeto de revisión, evaluación y dictamen por el Comité Dictaminador, de conformidad con la resolución N° 0212-2020-FCCEE-D-UPAO;

Que, habiendo cumplido con los procedimientos académicos y administrativos reglamentariamente establecidos, debe autorizarse la aprobación e inscripción del proyecto de tesis en mención, para ingresar a la fase de desarrollo;

Estando a las consideraciones expuestas y en uso a las atribuciones legales conferidas a este Despacho.

SE RESUELVE:

Primero. - **APROBAR** el proyecto de tesis con el título “**EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020.**”, presentado por las bachilleres en Ciencias Económicas **FARFAN SAAVEDRA LUCY CAROLINA Y PACHERRES SANDOVAL DIANA CAROLINA.**

Segundo. - **AUTORIZAR** la inscripción en el libro de registro de proyectos de tesis de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Administración, con el **N° 065-2020**, cuyo informe deberán presentarlo y sustentarlo, según el cronograma aprobado por el PADT- VERSIÓN I – FILIAL PIURA.

Tercero. - **DESIGNAR** como asesora del proyecto de tesis a la **Mg. Paola Fiestas Dejo**, quien está obligada a presentar a Secretaría Académica los informes mensuales, del avance respectivo, establecidos en el cronograma del PADT I – Filial Piura.

Cuarto. - **DERIVAR** al señor Director de la Escuela Profesional de Administración, el expediente con la documentación completa, para que disponga lo que corresponda de conformidad con las Normas y Reglamentos, a fin de que las bachilleres y asesora, cumplan las acciones de su competencia.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.


José Castrillón Nassi
Decano
Facultad Ciencias Económicas


Manuel Angulo Burgos
Secretario Académico
Facultad Ciencias Económicas

C.c. EPA, SA, Asesora, Interesadas, PADT I – Filial Piura, Archivo.

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: “EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020”

OBJETIVO GENERAL: Determinar como el coaching desarrolla la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

HIPÓTESIS: El coaching si desarrolla la gestión del talento humano de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

JUEZ EXPERTO: Gustavo Ugarriza Gross **GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Magister

FECHA DE REVISIÓN: 17/07/2020

FIRMA:



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tienes coherencia con los indicadores		Tienes coherencia con las dimensiones		Tienes coherencia con las variables		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable: Coaching	Motivación	Identificación	1. ¿Se siente identificado con la institución educativa?	X		X		X		X		
		Reconocimiento	2. ¿Se siente elogiado cuando realiza una buena labor dentro de la Institución?	X		X		X		X		
		Satisfacción	3. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza?	X		X		X		X		
		Satisfacción	4. ¿Se siente satisfecho con el trato que recibe dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
	Liderazgo	Innovación	5. ¿Siempre busca la innovación dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Grupos de trabajo	6. ¿La institución educativa fomenta la creación de grupos de trabajo con ideas innovadoras?	X		X		X		X		
		Liderazgo	7. ¿Percibe el liderazgo de los jefes dentro de la institución?	X		X		X		X		
		Participación	8. ¿Invita a sus compañeros de labores a participar dentro de la Institución?	X		X		X		X		

	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	9. ¿Hace uso del trabajo en equipo dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Relación	10. ¿Tiene una buena relación con las personas que laboran en su entorno?	X		X		X		X		
		Clima laboral	11. ¿Encuentra un buen clima laboral dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Fomento de trabajo en equipo	12. ¿Considera que la institución educativa fomenta el trabajo en equipo?	X		X		X		X		

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tienes coherencia con los indicadores		Tienes coherencia con las dimensiones		Tienes coherencia con las variables		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable: Gestión del talento humano	Capacitación de personal	Cursos de capacitación	13. ¿Los cursos de capacitación que le brinda la Institución permiten que su trabajo sea optimo?	X		X		X		X		
		Oportunidades	14. ¿La institución educativa le otorga oportunidades de capacitación?	X		X		X		X		
		Plan de capacitación	15. ¿La institución cuenta con un plan de capacitación?	X		X		X		X		
		Ascenso	16. ¿Ha recibido alguna propuesta de ascenso o empleo mejor al actual (Institución actual u otra)?	X		X		X		X		
	Desarrollo de personal	Participación	17. ¿Ha tenido la oportunidad de participar en proyectos que le permitan alcanzar éxitos profesionales?	X		X		X		X		
		Reconocimiento	18. En los últimos 7 días, ¿Ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?	X		X		X		X		
		Promoción	19. En el último año, ¿Ha sido promocionado dentro de la institución?	X		X		X		X		
		Constancia	20. ¿Es constante en cualquier tarea que	X		X		X		X		

			emprende y alcanza la meta fijada?									
Evaluación de competencias	Evaluación	21. ¿La institución evalúa las competencias del personal?	X		X		X		X			
	Acciones correctivas	22. ¿Se realizan acciones correctivas dentro de la institución para mejorar las competencias de los colaboradores?	X		X		X		X			
	Resolución de problemas	23. ¿Ayuda al resto del personal a resolver problemas?	X		X		X		X			
	Cooperación	24. ¿Existe un grado de cooperación y entusiasmo con su jefe (a)?	X		X		X		X			

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO: “EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020”

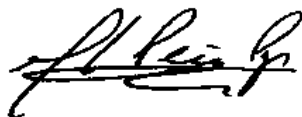
OBJETIVO GENERAL: Determinar como el coaching desarrolla la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

HIPÓTESIS: El coaching si desarrolla la gestión del talento humano de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

JUEZ EXPERTO: Gladys Ligia Peña Pazos **GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO:** Doctor

FECHA DE REVISIÓN: 18/07/2020

FIRMA:



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tienes coherencia con los indicadores		Tienes coherencia con las dimensiones		Tienes coherencia con las variables		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable: Coaching	Motivación	Identificación	25. ¿Se siente identificado con la institución educativa?	X		X		X		X		
		Reconocimiento	26. ¿Se siente elogiado cuando realiza una buena labor dentro de la Institución?	X		X		X		X		
		Satisfacción	27. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza?	X		X		X		X		
		Satisfacción	28. ¿Se siente satisfecho con el trato que recibe dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
	Liderazgo	Innovación	29. ¿Siempre busca la innovación dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Grupos de trabajo	30. ¿La institución educativa fomenta la creación de grupos de trabajo con ideas innovadoras?	X		X		X		X		
		Liderazgo	31. ¿Percibe el liderazgo de los jefes dentro de la institución?	X		X		X		X		

		Participación	32. ¿Invita a sus compañeros de labores a participar dentro de la Institución?	X		X		X		X		
	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	33. ¿Hace uso del trabajo en equipo dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Relación	34. ¿Tiene una buena relación con las personas que laboran en su entorno?	X		X		X		X		
		Clima laboral	35. ¿Encuentra un buen clima laboral dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Fomento de trabajo en equipo	36. ¿Considera que la institución educativa fomenta el trabajo en equipo?	X		X		X		X		

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tienes coherencia con los indicadores		Tienes coherencia con las dimensiones		Tienes coherencia con las variables		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable: Gestión del talento humano	Capacitación de personal	Cursos de capacitación	37. ¿Los cursos de capacitación que le brinda la Institución permiten que su trabajo sea optimo?	X		X		X		X		
		Oportunidades	38. ¿La institución educativa le otorga oportunidades de capacitación?	X		X		X		X		
		Plan de capacitación	39. ¿La institución cuenta con un plan de capacitación?	X		X		X		X		
		Ascenso	40. ¿Ha recibido alguna propuesta de ascenso o empleo mejor al actual (Institución actual u otra)?	X		X		X		X		
	Desarrollo de personal	Participación	41. ¿Ha tenido la oportunidad de participar en proyectos que le permitan alcanzar éxitos profesionales?	X		X		X		X		
		Reconocimiento	42. En los últimos 7 días, ¿Ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?	X		X		X		X		
		Promoción	43. En el último año, ¿Ha sido promocionado dentro de la institución?	X		X		X		X		
		Constancia	44. ¿Es constante en cualquier tarea que	X		X		X		X		

			emprende y alcanza la meta fijada?									
Evaluación de competencias	Evaluación	45. ¿La institución evalúa las competencias del personal?	X		X		X		X			
	Acciones correctivas	46. ¿Se realizan acciones correctivas dentro de la institución para mejorar las competencias de los colaboradores?	X		X		X		X			
	Resolución de problemas	47. ¿Ayuda al resto del personal a resolver problemas?	X		X		X		X			
	Cooperación	48. ¿Existe un grado de cooperación y entusiasmo con su jefe (a)?	X		X		X		X			

FICHA DE VALIDACIÓN DE
EXPERTOS

TÍTULO: “EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020”

OBJETIVO GENERAL: Determinar como el coaching desarrolla la gestión del talento humano en la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

HIPÓTESIS: El coaching si desarrolla la gestión del talento humano de la institución educativa San Gabriel en la ciudad de Piura, año 2020.

JUEZ EXPERTO: Zapata Chau Jorge

GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO: Magister

FECHA DE REVISIÓN:19/07/2020

FIRMA:



VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tienes coherencia con los indicadores		Tienes coherencia con las dimensiones		Tienes coherencia con las variables		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable: Coaching	Motivación	Identificación	49. ¿Se siente identificado con la institución educativa?	X		X		X		X		
		Reconocimiento	50. ¿Se siente elogiado cuando realiza una buena labor dentro de la Institución?	X		X		X		X		
		Satisfacción	51. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza?	X		X		X		X		
		Satisfacción	52. ¿Se siente satisfecho con el trato que recibe dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
	Liderazgo	Innovación	53. ¿Siempre busca la innovación dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Grupos de trabajo	54. ¿La institución educativa fomenta la creación de grupos de trabajo con ideas innovadoras?	X		X		X		X		
		Liderazgo	55. ¿Percibe el liderazgo de los jefes dentro de la institución?	X		X		X		X		

		Participación	56. ¿Invita a sus compañeros de labores a participar dentro de la Institución?	X		X		X		X		
	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	57. ¿Hace uso del trabajo en equipo dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Relación	58. ¿Tiene una buena relación con las personas que laboran en su entorno?	X		X		X		X		
		Clima laboral	59. ¿Encuentra un buen clima laboral dentro de la institución educativa?	X		X		X		X		
		Fomento de trabajo en equipo	60. ¿Considera que la institución educativa fomenta el trabajo en equipo?	X		X		X		X		

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Redacción clara y precisa		Tienes coherencia con los indicadores		Tienes coherencia con las dimensiones		Tienes coherencia con las variables		Observaciones
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable: Gestión del talento humano	Capacitación de personal	Cursos de capacitación	61. ¿Los cursos de capacitación que le brinda la Institución permiten que su trabajo sea optimo?	X		X		X		X		
		Oportunidades	62. ¿La institución educativa le otorga oportunidades de capacitación?	X		X		X		X		
		Plan de capacitación	63. ¿La institución cuenta con un plan de capacitación?	X		X		X		X		
		Ascenso	64. ¿Ha recibido alguna propuesta de ascenso o empleo mejor al actual (Institución actual u otra)?	X		X		X		X		
	Desarrollo de personal	Participación	65. ¿Ha tenido la oportunidad de participar en proyectos que le permitan alcanzar éxitos profesionales?	X		X		X		X		
		Reconocimiento	66. En los últimos 7 días, ¿Ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?	X		X		X		X		
		Promoción	67. En el último año, ¿Ha sido promocionado dentro de la institución?	X		X		X		X		

		Constancia	68.¿Es constante en cualquier tarea que emprende y alcanza la meta fijada?	X		X		X		X		
	Evaluación de competencias	Evaluación	69.¿La institución evalúa las competencias del personal?	X		X		X		X		
		Acciones correctivas	70.¿Se realizan acciones correctivas dentro de la institución para mejorar las competencias de los colaboradores?	X		X		X		X		
		Resolución de problemas	71.¿Ayuda al resto del personal a resolver problemas?	X		X		X		X		
		Cooperación	72.¿Existe un grado de cooperación y entusiasmo con su jefe (a)?	X		X		X		X		

INFORME FAVORABLE DEL ASESOR

AL : Dr. José Alfredo Castañeda Nassi
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
DE : Lic. Iris Paola Fiestas Dejo
Asesora de Tesis
ASUNTO : APROBACIÓN DE TESIS
FECHA : 01 de setiembre del 2020

Por medio del presente me dirijo a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo informarle que, habiendo realizado la revisión del informe final de Tesis: De los bachilleres; Br. FARFÁN SAAVEDRA, Lucy Carolina y Br. PACHERRES SANDOVAL, Diana Carolina, con el Título: **“EL COACHING EN EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN GABRIEL EN LA CIUDAD DE PIURA, AÑO 2020”** y de conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad (Art. 31°), se precisa que:

1. Ha cumplido con las etapas y cronogramas establecidos,
2. Ha cumplido con el proceso de investigación, de acuerdo con el Proyecto de Tesis.
3. La tesis reúne la calidad académica exigida.

Por lo que se determina **APROBAR EL INFORME FINAL DE TESIS PARA EVALUACIÓN Y EMISIÓN DE DICTAMEN**, en concordancia con los artículos 43° y 44° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad.

Se adjunta expediente.

Lo que informo a usted para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,



Lic. Iris Paola Fiestas Dejo

ID: 000004238

Piura, 01 de setiembre del 2020