



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la  
Unidad de Gestión Educativa Local San Martín - 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Vigil Grandez, Jhonny ([orcid.org/0009-0002-6760-3773](https://orcid.org/0009-0002-6760-3773))

**ASESORES:**

Mg. Pérez Arboleda, Pedro Antonio ([orcid.org/0000-0002-8571-4525](https://orcid.org/0000-0002-8571-4525))

Dr. Panduro Salas, Aladino ([orcid.org/0000-0003-2467-2939](https://orcid.org/0000-0003-2467-2939))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**TARAPOTO – PERÚ**

**2023**

## DEDICATORIA

A mi esposa Manuela Mendoza Paredes, por su apoyo incondicional y comprensión en este proceso de estudio; a mi hijo Pierre Alec, por su acompañamiento durante los desvelos, por ser mi motor y motivo para salir adelante con esta Maestría.

**Jhonny**

## **AGRADECIMIENTO**

Muy en especial a mi Docente Asesor de Tesis Mg. Pedro Antonio Pérez Arboleda, por sus sabias enseñanzas que se consolidan en la presente investigación; así mismo agradecer al Director de la UGELSM, Dr. Milton Avidón Flores y a los trabajadores, por su apoyo y participación responsable en el presente proceso de investigación.

El autor

# DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

## Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, PANDURO SALAS ALADINO, PEREZ ARBOLEDA PEDRO ANTONIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesores de Tesis titulada: "Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín - 2023", cuyo autor es VIGIL GRANDEZ JHONNY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 8.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TARAPOTO, 04 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PANDURO SALAS ALADINO, PEREZ ARBOLEDA PEDRO ANTONIO DNI: 01128059 ORCID: 0000-0003-2467-2939	Firmado electrónicamente por: PSALASA10 el 04-08-2023 19:47:40
PANDURO SALAS ALADINO, PEREZ ARBOLEDA PEDRO ANTONIO DNI: 16456428 ORCID: 0000-0002-8571-4525	Firmado electrónicamente por: PAPERESA el 04-08-2023 19:20:58

Código documento Trilce: TRI - 0641346



# DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

## **Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, VIGIL GRANDEZ JHONNY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín - 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
JHONNY VIGIL GRANDEZ DNI: 01119748 ORCID: 0009-0002-6760-3773	Firmado electrónicamente por: JVIGILG el 04-07-2023 22:40:50

Código documento Trilce: TRI - 0568744

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT.....	x
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>14</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización .....	14
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	15
3.5. Procedimientos .....	16
3.6. Métodos de análisis de datos .....	17
3.7. Aspectos éticos .....	17
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>23</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>29</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>30</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>31</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>43</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Medida de influencia del coaching laboral en los servidores públicos...	18
Tabla 2	Medición de competitividad de los servidores públicos .....	19
Tabla 3	Relación existente entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos. ....	20
Tabla 4	Relación del coaching laboral y competitividad en servidores públicos	22

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño de investigación.....	14
---------------------------------------	----

## RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar el efecto que genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos. De enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo correlacional, la población fueron 120 servidores y la muestra fueron 91, se realizó una encuesta utilizando dos cuestionarios. Los principales resultados fueron que el nivel del coaching laboral en la institución se muestra deficiente, donde la institución no está implementada estrategias para motivar al personal (11%), no existe una comunicación efectiva entre compañeros de trabajo, así como con los jefes de área y la retroalimentación no es efectiva (13,2%). Con respecto al nivel de competitividad donde la entidad no cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias y dificulta resolver problemas en el trabajo (11,2%) así también, servidores manifiestan que no recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores (23.1%), así también la relación entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad se muestran positivas moderadas y significativas. La principal conclusión fue que existe relación positiva moderada y significativa entre el coaching laboral y la competitividad con un Rho de Spearman de 0,485 y un sig.= 0,000.

**Palabras clave:** Coaching laboral, competitividad, tecnología, desempeño laboral, recursos humanos.

## ABSTRACT

The objective of the study was to determine the effect generated by job coaching and competitiveness in public servants. From a quantitative, non-experimental, descriptive correlational approach, the population was 120 servers and the sample was 91, a survey was carried out using two questionnaires. The main results were that the level of job coaching in the institution is deficient, where the institution has not implemented strategies to motivate staff (11%), there is no effective communication between co-workers, as well as with area managers. and the feedback is not effective (13.2%). Regarding the level of competitiveness where the entity does not have the necessary technological tools and makes it difficult to solve problems at work (11.2%), servers also state that they do not receive recognition for their work performance from their superiors (23.1%), as well as the relationship between the dimensions of job coaching and competitiveness are moderately and significantly positive. The main conclusion was that there is a moderate and significant positive relationship between job coaching and competitiveness with a Spearman's Rho of 0.485 and a sig.= 0.000.

**Keywords:** Job coaching, competitiveness, technology, job performance, human resources.

## I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los últimos índices del 2022, existe una escasez mundial con respecto al empleo el cual ascendió a una cantidad de 473 millones de individuos en condición de desempleo, sin embargo, se considera que crezca en un 1% en el año siguiente (Organización Internacional del Trabajo, 2020). De este modo, existe una problemática en cuanto a la economía social. La presente investigación se vincula con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 8 y 16, está guiado a incrementar la economía y sostenibilidad con enfoque inclusivo creando sociedades justas, pacíficas e inclusivas (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2022). En tal sentido, a nivel mundial se han dado normativas con el fin de crear instituciones que salvaguarden y se enfoquen en el crecimiento de la sociedad.

El problema de régimen público, es la poca adaptación y actualización, esta situación plantea desafíos significativos en términos de eficiencia, así como transparencia en respuesta a las demandas de la comunidad, estos rendimientos de los servidores no suele ser la requerida para desarrollar las actividades con total eficacia (Jaramillo y Quintero, 2021). Así también, la falta de desarrollo del talento en el sector público presenta desafíos con respecto a los términos de reclutamiento, formación y retención, lo cual impacta en la eficiencia debido a los nuevos servidores que entran en aprendizaje y esto afecta en el tiempo de servicio ofrecidos (Mahmud, 2021).

Según un informe de Gallup sobre el compromiso laboral, se estima que solamente alrededor del 15% de los empleados a nivel mundial se encuentran comprometidos con su trabajo. La falta de inversión en mentoría o experiencias de coaching en la mayoría de las empresas puede contribuir a esta baja tasa de compromiso y a la desmotivación de los colaboradores (Gallup, 2022). Conforme a un estudio realizado por Deloitte, aproximadamente el 63% de los empleados de instituciones públicas consideran abandonar su empleo en los próximos años. La carencia de oportunidades, incluyendo el coaching, es una de las razones principales citadas para esta tendencia (Deloitte, 2022).

La escasez de talento entre los trabajadores de oficios calificados es una preocupación global creciente en muchos sectores económicos globales. En los Estados Unidos esta escasez podría costar hasta \$ 2,5 billones con 2,4 millones de puestos vacantes entre 2018 y 2028. Las consecuencias para los empleadores y los consumidores incluyen una menor competitividad, productividad y mayor rotación. La participación de los empleados en sus trabajos se ha vuelto importante en los sectores industriales que experimentan esta escasez. De este modo, la elaboración de trabajos puede explicar cómo el coaching puede ayudar a los empleados a diseñar sus trabajos para que sean más significativos (DuPlessis et al., 2021).

En el ámbito nacional, la falta de un enfoque estratégico en inversión en habilidades limita la capacidad de las instituciones públicas para identificar y atraer a los mejores candidatos que en su mayoría de casos son puestos de confianza de los alcaldes a cargo de dichas instituciones (Cozzubo et al., 2021). La falta de programas de formación y coaching laboral adecuados perjudica a las oportunidades de crecimiento profesional para los colaboradores públicos, no se destinan recursos para capacitación, mentoría y coaching limita la adquisición de habilidades actualizadas y la maximización de competencias esenciales (Beesley & Hawkins, 2022).

En la UGEL San Martín, las dificultades de adaptación al cambio de los servidores son preocupantes, ya que surgen nuevos cambios estructurales, así como los puestos de jefaturas, nuevas tecnologías, por lo cual, los empleados se ven reacios a cambiar de puestos, de los cuales el 30% es nombrado y no quieren salir del puesto, los cuales hacen que se evidencie un clima laboral sea negativo, que perjudica a la competitividad de la entidad. Hoy en día en nuestra administración pública existe un paradigma del personal nombrado, personal intocable, y es casualmente esa actitud lo que hace resistente al cambio y a la adaptación de medios y fines en los servidores públicos; y es por eso que necesitamos de la aplicación del coaching laboral como herramienta efectiva para despertar esas habilidades blandas y resistentes para el desarrollo.

En ese sentido se plantearon las siguientes interrogantes: Problema general: ¿Qué efecto genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos?, y los problemas específicos fueron: ¿En qué medida influye el coaching laboral en los servidores públicos?, ¿Cuál es el nivel de competitividad de los servidores públicos?, ¿Cuál es la relación entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos?

La presente investigación se justificó por valor teórico debido a que se contrastaron los pilares teóricos antiguos pero que aún mantienen vigencia que fundamentaron las variables con las prácticas actuales, se dieron nuevas definiciones que pusieron en contexto al estudio, para que futuras investigaciones puedan sostenerse de la valiosa información de este estudio. Se justificó metodológicamente, ya que se elaboraron cuestionarios que fueron regidos por expertos así también por la fiabilidad, los cuales pretenden medir de la manera más eficaz posible a las variables, de este modo futuras investigaciones puedan referir este estudio en periodos posteriores. Se justifica de manera práctica, ya que con la información recaudada se pretendió mejorar el ambiente de trabajo, orientados a mejorar el desempeño así obtener altos niveles de competitividad.

Objetivo general: Determinar el efecto que genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos. Objetivo específico 1: Identificar en qué medida influye el coaching laboral en los servidores públicos. Objetivo Específico 2: Describir el nivel de competitividad de los servidores públicos. Objetivo Específico 3: Determinar la relación existente entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos.

Hipótesis general: Existe efecto significativo que genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos. Hipótesis específica 1: La influencia del coaching laboral en los servidores públicos es bueno. Hipótesis específica 2: El nivel de competitividad de los servidores públicos es alto. Hipótesis específica 3: Existe relación entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos.

## II. MARCO TEÓRICO

Lo que se planteó en el presente estudio es el impacto que genera el coaching laboral en la competitividad de los servidores, los antecedentes que se describen a continuación hacen referencia científica del mismo. De acuerdo con, DuPlessis et al. (2021), Ogunsanya (2020), Peláez et al. (2020), y Feyertag & Roschk (2021) llegaron a la conclusión que las consecuencias de la falta de compromiso incluyen una reducción en la competitividad, la productividad y un aumento en la rotación de personal. Para abordar estas carencias, es necesario en los sectores industriales que buscan mejorar el compromiso de los empleados. El coaching puede proporcionar retroalimentación y capacitación de gestión que permiten a los empleados desarrollar sus trabajos de manera más significativa y atractiva.

En relación al coaching y la competitividad, es importante destacar que el coaching puede desempeñar un factor esencial para mejorar en el ámbito laboral. A través del coaching, los individuos pueden desarrollar habilidades, competencias y fortalezas que los ayuden a destacar en un entorno altamente competitivo. El coaching puede ayudar a los profesionales a identificar y superar obstáculos, establecer metas claras, mejorar sus habilidades de liderazgo y gestión, y mantenerse actualizados en un mundo laboral en constante cambio. Al brindar apoyo, orientación y desarrollo personalizado, el coaching puede potenciar el rendimiento y el crecimiento profesional de los individuos, lo que a su vez contribuye a la competitividad.

Siguiendo, Carpio y Urbano (2021), Duncan & Wond (2020); Ribeiro et al. (2021) y Tanskanen et al. (2019) concluyeron que el coaching laboral desempeña el rol necesario para generar competitividad de una organización. Al mejorar la satisfacción de los empleados, desarrollar habilidades relevantes y fomentar un entorno de trabajo positivo, el coaching contribuye al logro de altos niveles de rendimiento y éxito en el mercado. Invertir en el desarrollo y el apoyo a través del coaching es una estrategia inteligente y estratégica para mejorar la competitividad y asegurar un crecimiento sostenible en el entorno empresarial. El coaching contribuye a que las personas y las organizaciones

sean más eficaces al lograr resultados positivos y significativos y cambiar actitudes.

Además, puede ayudar a desarrollar habilidades empresariales sociales y digitales, que son cada vez más relevantes en un entorno laboral en constante evolución. El uso efectivo de estas habilidades puede mejorar la productividad, la colaboración y la eficiencia en los procesos de trabajo. Al invertir en el desarrollo de los empleados a través del coaching, las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva al contar con un equipo de trabajo motivado, comprometido y capacitado para desenvolverse en el entorno, el cual generará una diferencia con respecto a las otras entidades del mismo rubro, de esta manera generar o mejorar la imagen institucional que tiene la población, así generar lazos de confianza.

Continuando, Fejzic et al. (2022); Maamari et al. (2022); Sarsur & Parente, (2019) y Zheng et al. (2022) llegaron a la conclusión que existe un impacto positivo del coaching en el compromiso, competitividad, desempeño del colaborador, hay muy pocas instituciones públicas que evalúan los efectos de coaching sobre el desempeño de sus empleado, también se ha arrojado luz sobre importantes factores mediadores, que faltan en la mayoría de los estudios, que se ocupan de entrenamiento y rendimiento, el recurso humano representa la esencia de cualquier tipo de organización, por lo que interesarse en su crecimiento, como lo puede ser por medio del coaching, en el mediano plazo genera beneficios para la empresa. Al invertir en el coaching se crea un entorno de trabajo más motivador y satisfactorio, lo que contribuye a retener, atraer talento y promover la innovación.

Así también, Brinkley & le Roux, (2018); Shy, (2018); Wang et al., (2021) llegaron a la conclusión en común que es esencial reconocer el impacto positivo tanto del liderazgo de coaching como de la autoeficacia de los empleados en el desempeño y en las tareas laborales. El coaching es una herramienta práctica para establecer mecanismos en que los colaboradores se transformen en líderes en las entidades, fomentando un enfoque de liderazgo más colaborativo, orientado al crecimiento y centrado en el

desarrollo de los empleados. Al adoptar el liderazgo de coaching, los líderes públicos pueden fortalecer el sentido de autoeficacia de su personal al brindar apoyo, orientación y retroalimentación efectiva.

El coaching en instituciones públicas fomenta un clima laboral positivo y una cultura de aprendizaje, lo que atrae y retiene talento, promueve la colaboración y estimula la innovación. Estos aspectos son cruciales para la competitividad a largo plazo, ya que permiten adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios y desafíos en su entorno. En ese contexto, en el sector público puede ayudar a transformar las organizaciones en instituciones más ágiles, orientadas a resultados y centradas en el ciudadano. Al beneficiarse el colaborador, así como los usuarios crea un clima deseado para ambos factores donde es el fin necesario para que todo organismo público funcione es la satisfacción de la comunidad.

Siguiendo, Akindele et al. (2020), Bayona et al. (2018) y Tan Tze Ling et al. (2022) llegaron a la conclusión que, el comportamiento al examinar cómo y por qué los procesos de socialización organizacional pueden afectar la adopción de comportamientos no éticos por parte de los recién llegados. Específicamente, sostenemos que el coaching entre pares de calidad, es decir, proporcionar a los recién llegados orientación relacionada con el trabajo y apoyo social, proporciona mejores recursos propios que disminuyen el agotamiento emocional y, por lo tanto, indirectamente reducen la conducta poco ética de los recién llegados. Por el contrario, la violación de las normas éticas, aumenta el agotamiento emocional y, por lo tanto, aumenta indirectamente las actitudes negativas.

Se destaca la relación entre los procesos de socialización, el coaching, el agotamiento emocional y el comportamiento ético entre los nuevos servidores de fuerza laboral, sugiere que proporcionar un entrenamiento eficaz entre compañeros puede tener una influencia positiva en el bienestar y la conducta ética, mientras que las violaciones de las normas éticas pueden conducir a un mayor agotamiento emocional y actitudes negativas. De este modo, se hace énfasis que, en el proceso de inducción al personal recién llegado, debe ser

prioridad, de esta manera pueda tener una visión acertada del funcionamiento de donde es su entorno de labores.

En ausencia de un programa efectivo de orientación laboral, los empleados pueden tener dificultades en la comprensión de nuevos elementos de su área para rendir al máximo (Ribeiro et al., 2021). Esto puede resultar en una productividad inferior a la media en el lugar de trabajo, haciendo que los empleados se sientan ignorados o infravalorados. En consecuencia, esto puede conducir a una disminución la calidad de trabajo y un menor compromiso con los objetivos (Zarghoni & Rasool, 2021). Cuando los empleados perciben una falta de apoyo en su desarrollo profesional, están más inclinados a buscar oportunidades en otros lugares, lo que resulta en el desgaste del talento, particularmente entre personas ambiciosas en busca de perspectivas de crecimiento (Hahn & Kim, 2018).

Continuando con, Ivanova & Klimova (2021); Yekimov et al. (2020) y Dewi et al. (2019) concluyeron, en un entorno empresarial así también instituciones de índole público están en constante cambio, es esencial que los empleados sean capaces de adaptarse rápidamente a nuevas situaciones y desafíos. El coaching laboral puede ayudar a desarrollar ciertas virtudes de adaptabilidad, pero sin esta inversión, los empleados pueden tener dificultades para ajustarse a los cambios, lo que puede afectar negativamente a las actividades más atenuantes para el funcionamiento de la entidad. También se extiende a cada nivel de la entidad, afecta no solo a los colaboradores de primera línea sino también a los altos directivos.

Tanto en el entorno empresarial dinámico como en las instituciones públicas, que experimentan transformaciones continuas, la capacidad de los empleados para adaptarse rápidamente a las nuevas circunstancias y enfrentar los desafíos emergentes es de suma importancia. El coaching laboral juega un papel fundamental en el fomento de cualidades clave de adaptabilidad. Los empleados pueden encontrar obstáculos para aclimatarse efectivamente a los cambios, lo que podría generar impactos perjudiciales potenciales en la eficiencia operativa de la organización. Es crucial reconocer que la necesidad

del coaching abarca todos los niveles jerárquicos dentro de la institución, ejerciendo influencia no solo en los empleados de primera línea sino también en los altos directivos.

Se puede definir al coaching laboral como, un proceso de apoyo personalizado proporcionado por un coach profesional a las personas en el lugar de trabajo, así también proporcionar intervenciones específicas para mejorar las habilidades, la confianza y la eficacia relacionadas con el trabajo. Así también, implica trabajar en estrecha colaboración con los empleados para identificar y abordar problemas de rendimiento específicos, como la gestión del tiempo, incluye fomentar un entorno de trabajo positivo y empoderado mediante la promoción de la autoconciencia. Así también es el acompañamiento a la generación de consciencia y fortalecimiento de aquellas características únicas que lo diferencian de otros para llegar a su alto potencial (Bernie et al., 2022; Ramos et al., 2020; Vesga-Rodríguez et al., 2021).

A continuación, como todo nuevo campo de estudio y práctica, esta disciplina profesional se asienta en los conocimientos y teorías existentes. La mayéutica de Sócrates, también conocida como el método socrático, implica un método de indagación y cuestionamiento basado en el diálogo destinado a estimular el pensamiento crítico y el autodescubrimiento en los individuos. Sócrates creía que el conocimiento no es algo que se pueda enseñar directamente, sino que ya está presente dentro de cada persona. El papel del método mayéutico es ayudar a las personas a generar este conocimiento a través de un proceso de introspección, donde cada individuo de manera crítica evalúa las situaciones y aprende sobre la experiencia que conlleva un nuevo conocimiento (Gouveia, 2022).

En el contexto del coaching laboral, la mayéutica de Sócrates puede verse como un enfoque valioso para facilitar la captación de información y ampliación de habilidades de los empleados. Similar al método socrático, el coaching laboral se enfoca en guiar a las personas hacia la autorrealización y descubrir sus propios conocimientos y soluciones. En lugar de proporcionar respuestas o instrucciones directas, los entrenadores laborales utilizan

técnicas de preguntas para alentar a los empleados a reflexionar, analizar sus pensamientos y descubrir sus propias capacidades y potencial. A través del enfoque mayéutico, los entrenadores laborales pueden ayudar a los empleados a explorar sus fortalezas, identificar áreas de mejora y establecer metas significativas (Pentassuglio, 2016).

Al hacer preguntas que invitan a la reflexión y desafiar suposiciones, los entrenadores permiten a las personas generar pensamientos conscientes de su propio ser, sus valores y sus aspiraciones profesionales. Este proceso de autodescubrimiento empodera a los empleados para que se apropien de su crecimiento y desarrollo profesional. Además, el método socrático en el entrenamiento laboral promueve el raciocinio en un plano más profundo que lleva a la crítica y de esta manera encontrar la respuesta para resolver las dificultades que se le presentan. Al analizar situaciones, evaluar opciones y considerar diferentes perspectivas, los entrenadores fomentan el pensamiento independiente y las habilidades para tomar decisiones. Este enfoque mejora la capacidad de los empleados para adaptarse a nuevos desafíos, tomar decisiones informadas y encontrar soluciones creativas a problemas complejos (Pentassuglio, 2016).

Por otro lado, la mayéutica de Sócrates, cuando se aplica al contexto de la competitividad de los trabajadores, puede tener un impacto significativo en la mejora de sus habilidades, capacidades y competitividad general en el lugar de trabajo. El enfoque mayéutico alienta a las personas a participar en la autorreflexión y la introspección. Al cuestionar sus propias creencias, suposiciones y limitaciones, los trabajadores pueden obtener una comprensión más profunda de sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora. Esta autoconciencia es crucial para identificar áreas en las que necesitan mejorar sus competencias y tomar medidas proactivas hacia la superación personal, las cuales son necesarias para la realización del ser, el cual juega como elemento clave para el desarrollo humano (Zheng et al., 2022).

Así también, la mayoría de las teorías recientes que se relacionan con el coaching laboral son la psicología individual Adleriana (teorías no analíticas),

las teorías conductuales cognitivas y de elección, las teorías ontológicas y del desarrollo, las teorías organizativas, las teorías psicodinámicas y la terapia de la realidad y las teorías humanísticas. Estas teorías tienen un enfoque común que se basa en actividades centradas en la solución. Aunque puede parecer de la literatura que las soluciones actuales parecen ser inconsistentes, el coaching laboral es una actividad centrada en la solución; por lo tanto, tales teorías están directamente relacionadas (Rodríguez, 2022 y Vesga, 2020)

El coaching se relaciona con la teoría de la Pirámide de Maslow al proporcionar un marco de referencia para comprender las necesidades y motivaciones humanas, y al ayudar a los individuos a sacar su potencial y alcanzar la autorrealización. Este pilar propone una estructura en forma de pirámide que representa las diferentes necesidades que las personas buscan satisfacer. Necesidades fisiológicas: El coaching conlleva a gestionar el estrés y la salud de manera efectiva. Al trabajar en la autogestión y el bienestar, el coaching puede contribuir al cumplimiento de estas necesidades básicas. Necesidades de seguridad: El coaching puede apoyar a las personas en la identificación y superación de miedos y limitaciones, promoviendo la confianza en sí mismos y en su capacidad para enfrentar desafíos. Además, puede ayudar a establecer metas claras y a desarrollar habilidades (Abedini et al., 2020; Bernie et al., 2022; Pradarelli et al., 2021; Zheng et al., 2022).

Necesidades de pertenencia y amor: El coaching puede ayudar a las personas a mejorar sus habilidades de comunicación, establecer relaciones saludables y satisfactorias, y fortalecer su sentido de pertenencia y conexión con los demás. También puede fomentar la empatía y la colaboración, promoviendo un sentido de comunidad y apoyo. Necesidades de estima: Desarrolla una autoestima saludable y a reconocer su propio valor y habilidades. Puede promover el crecimiento personal, la confianza en uno mismo y la superación de barreras emocionales o limitaciones auto perceptuales. Necesidades de autorrealización: El coaching puede ayudar a las personas a descubrir sus pasiones y encontrar un propósito significativo en su vida y trabajo (Ghaffari et al., 2022; Papadakis et al., 2018 y Passmore & Tee, 2021).

Continuando, para la comprensión del coaching laboral adaptado del libro Teoría y práctica del Coaching de Rodo (2016) se ha dividido en cuatro dimensiones, en cuanto al, autoconocimiento y metas profesionales, está referido a la comprensión e identificación de los aspectos personales en las cuales el colaborador tiene ventajas o sabe reconocer sus fortalezas así como aquellos aspectos que carece, al mismo tiempo que, está dirigido a alcanzar los estándares u objetivos, así también que estén dirigidos a la satisfacción en el ámbito de trabajo, que impulsa a conseguir sus aspiraciones en un contexto profesional así como personal. Al mismo tiempo, adoptar una mentalidad que cree en el aprendizaje continuo, la mejora y la adaptabilidad, viendo los desafíos como oportunidades (Glennon et al., 2020; Xu, 2022; Bono et al., 2022; Kaiser & Peschl, 2020 y Sorge et al., 2019).

Así también, la dimensión comunicación y habilidades interpersonales, está definido como la eficiencia en transferir información de forma precisa, así también las ideas y pensamientos para el equipo de trabajo. Cuyos indicadores se fomentan las construcción de relaciones, la cual es la cualidad de conectar y fomentar relaciones positivas, tanto como los colegas así como los superiores, así también la resolución de conflictos, gestiona los desacuerdos conflictivos que suelen suceder de manera cotidiana de esta manera se busca soluciones que beneficien de manera mutua, continuando la escucha activa, es la situación empática para comprender de manera sistemática todas las perspectivas y mensajes de los trabajadores (Ashraf et al., 2020; Bellier et al., 2023; Dierdorff & Rubin, 2022; Kleinlogel et al., 2021; McFarland & Dixon, 2021 y Rodriguez et al., 2023).

Asimismo, la dimensión desarrollo de habilidades y competencias, es el mecanismo de aprendizaje y adquisición de habilidades, así como conocimientos del campo laboral, así como las técnicas necesarias para desarrollar un trabajo con éxito. La misma que, se divide en indicadores, así como el aprendizaje continuo, donde cada colaborador está en busca de su especialización mediante la experiencia va adquiriendo nuevos conocimientos para poder desarrollarse y afrontar las demandas cambiantes, la adaptabilidad, es una habilidad necesaria para prosperar en todas las áreas

de trabajo porque muchas veces son cambiantes, donde adopta nuevos roles y responsabilidades (Doyle et al., 2020; Kottaridi et al., 2019; Lira et al., 2021; Lourie, 2020; Nikolajenko-Skarbalé et al., 2021 y Touahmia et al., 2020).

Por último, la dimensión equilibrio y bienestar personal, definido como la manera de conciliar la vida laboral, así como la personal y llegar a un compromiso armonioso asegurando el tiempo necesario para tener la mayoría de situaciones en equilibrio. Los indicadores son, el manejo de estrés el cual es reconocido por los elementos que causan estrés que afectan al bienestar físico y emocional, la alineación de valores los cuales deben estar en conjunto con las actividades laborales, como el estilo de vida que deben fomentar un sentido de realización. Así también, como indicador, la carga de trabajo está referido a cómo el servidor maneja las situaciones de conflicto y aun así es eficiente bajo la presión de la acumulación de tareas (Ferrari et al., 2019; Lases et al., 2018; Nabawanuka & Ekmekcioglu, 2022; Steyn & Van Staden, 2018; Vaziri et al., 2022).

Por otro lado, la competitividad sostenida por la teoría de ventaja Competitiva Michael Porter, propuso la teoría de la ventaja competitiva en la década de 1980, la ventaja competitiva de una empresa se basa en su capacidad para ofrecer valor superior a los clientes y diferenciarse de la competencia en términos de costos, calidad, innovación y otros aspectos, el ámbito de las instituciones públicas se refiere a su capacidad para brindar servicios eficientes, efectivos y de calidad, satisfaciendo las necesidades de la sociedad y generando valor público. No se trata solo de competir en términos económicos, sino de lograr una gestión pública exitosa y orientada al bienestar de los ciudadanos (Clavijo & Castiblanco, 2018; Dyjas, 2019; Kaczmarek, 2022; Voronov et al., 2018).

Las dimensiones de la competitividad son; dimensión tecnología, la cual está constituida por el marco general de los sistemas digitales que la entidad cuenta para respaldar sus operaciones y mejorar sus actividades, los cuales están medidas por indicadores, la innovación tecnológica, el cual está evaluando la introducción de nuevos métodos, procesos o servicios

innovadores dentro de la entidad para mejorar las actividades. Transformación digital, referido a la integración de tecnologías en varios aspectos de las actividades lo que lleva a cambios significativos en la forma de operación, así también la tasa de adopción es la medida en que la institución llega a incorporar y entender la nueva tecnología en sus tareas (Chiggo et al., 2022; Golda, 2021).

Continuando, dimensión recursos humanos, referido a la identificación de los talentos laborales que incorpora la entidad para realizar con eficiencia las actividades, los mismos que deben contar con características que se ajusten a la cultura de la entidad. El desarrollo de empleados, referido a los esfuerzos de manera consecutiva para mejorar las habilidades, generar nuevas capacidades a través de capacitación. Gestión de desempeño, es el proceso sistemático de establecer expectativas claras de desempeño, brindar retroalimentación y reconocer los logros. Compromiso de los empleados: El compromiso emocional y la participación de los empleados en su trabajo, caracterizado por el entusiasmo, la motivación y un sentido de conexión con los objetivos de la organización (Alipio et al., 2022; Sultan et al., 2020).

Por último, dimensión desempeño laboral, referido a la medida en que los colaboradores entienden sus roles y las actividades que tienen que realizar con determinada eficiencia para el logro de objetivos que la institución tiene que conseguir. La dimensión medida por indicadores se muestran los siguientes; dimensión indicadora de rendimiento, son las medidas específicas que se encuentran variadas por métricas para evaluar el rendimiento y seguir el progreso hacia los resultados deseados. Reconocimiento y recompensas, referido a las prácticas implementadas para reconocer el buen desempeño, así como las contribuciones y las tareas terminadas con gran valor conseguidas por los empleados. Crecimiento profesional, referido a las vías que el trabajador tiene para mejorar y conseguir mejores puestos de labor dentro de la institución (Alipio et al., 2022; Sultan et al., 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de estudio:

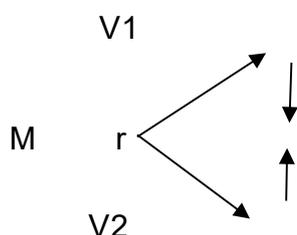
Se presentó como básica donde los investigadores observan y documentan la interacción de los fenómenos, sus comportamientos en el ámbito natural sin ningún caso de manipulación (Hernández & Mendoza, 2018).

##### 3.1.2 Diseño de investigación

A su vez fue no experimental, donde la ejecución del estudio no pretendió modificar o acometer al objeto de investigación a ningún cambio, se estudió tal cual se presente (Cano et al., 2018). Fue transversal donde es un periodo específico que fue el 2023. Asimismo, fue descriptivo con el objetivo de resumir la descripción instantánea y correlacional ya que examina la estadística relación entre dos o más objetos (Mattar, 2021).

#### Figura 1

*Diseño de investigación*



M: Muestra

V1: Coaching laboral

V2: Competitividad y

r = Relación de las variables de estudio.

#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Coaching laboral

## Variable 2: Competitividad

La matriz de operacionalización de variables se detalla en el Anexo 01.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

**3.3.1 Población:** Fue integrada conformada por 120 servidores de la UGEL San Martín, 2023. En los estudios estadísticos la población es definida como el grupo de objetos que guardan ciertas características que las hacen similares para ser medidas (Hernández & Mendoza, 2018).

#### **Criterios de selección:**

**Criterios de inclusión:** Servidores que tengan laborando más de 1 año en la institución, así también se tomaron aquellos colaboradores que quieran participar del estudio, se tomó en cuenta a todos los servidores públicos (nombrado D.L.276, contratado CAS, y Locador de servicio).

**Criterios de exclusión:** Se excluyó a aquellos servidores con licencia o con permiso por enfermedad, no se consideró a los trabajadores cesantes, ni trabajadoras embarazadas.

**3.1.2 Muestra:** Fue Integrado por 91 servidores. Referida a menudo como el subconjunto de observaciones tomadas de un grado mayor (Hernández & Mendoza, 2018).

**3.1.3 Muestreo:** Se utilizó el muestreo finito, la fórmula para dichas poblaciones ver en anexos.

**3.1.4 Unidad de análisis:** Un servidor.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica:**

De acuerdo a la estructura del estudio se consideró como técnica la encuesta, el cual es un método de captación de información donde mediante una estructura se formula ciertas preguntas (Hernández & Mendoza, 2018).

#### **Instrumentos:**

Para el primer cuestionario el cual fue adaptado del libro “Teoría y práctica del Coaching” de Rodo (2016) de 20 enunciados el cual fue dividido en cuatro dimensiones: D1: Autoconocimiento y metas profesionales (5 ítems). D2: Comunicación y habilidades interpersonales (5 ítems). D3: Desarrollo de habilidades y competencias (5 ítems). D4: Equilibrio y bienestar personal (5 ítems), la escala fue de Likert de Nunca (1) hasta siempre (5). La variable coaching laboral estuvo en una escala de nivel de malo 1 con rango de (20 al 80), regular 2 de (81 al 94) y bueno 3 de (95 al 100). El cuestionario de competitividad adaptado de Golda (2021) de ítems el cual fue dividido en cuatro dimensiones: D1: Tecnología (7 ítems). D2: Recursos humanos (6 ítems). D3: Desempeño laboral (7 ítems). Medido en la escala de Likert de nunca (1) hasta siempre (5). La escala de nivel de bajo (1) con rango de (20 al 81), medio (2) con rango de (82 al 94) y alto (3) con rango de (95 al 100).

#### **Validez:**

Para este procedimiento se optó por el juicio de cinco profesionales del campo de estudio de las variables tomadas, la validez de Aiken que mostró resultados de 0.93 para los 2 cuestionarios, representando el 93% de concordancia entre los profesionales, por ello, tienen la coherencia y concordancia. El cálculo de la V de Aiken se visualiza en la parte de anexos.

#### **Confiabilidad:**

Se aplicó la prueba piloto a 30 servidores para poder determinar mediante el alfa de Cronbach el nivel de confiabilidad del instrumento donde se obtuvo 0.855 para el coaching laboral, lo que significa que el instrumento presenta una alta confiabilidad, así también, 0.837 para la competitividad siendo superiores a 0.75, el cual representa una alta confiabilidad, por lo tanto, cumplen con los requerimientos establecidos para su aplicabilidad.

### **3.5. Procedimientos**

El estudio y sus procedimientos siguen el método científico, donde en primera fase se propone el proyecto donde se elaboraron instrumentos para la

medición del coaching laboral y la competitividad, después de pasar por cierta rigurosidad de fiabilidad y validez, se ejecutaron, sin embargo, previamente se tuvo que enviar la carta de solicitud a la institución para los respectivos permisos, siendo estos positivos se propuso una fecha accesible donde se realizó la encuesta de manera directa. Los servidores que fueron seleccionados para el estudio, se les proporcionó la encuesta en espacios de tiempo que tenían libre, guiando de acuerdo a las indicaciones de llenado. Los datos recopilados fueron tratados estadísticamente para su interpretación en tablas y figuras.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Se utilizó el método hipotético deductivo, analítico, estadístico, histórico, sintético. Así también se realizó el análisis descriptivo del coaching laboral y la competitividad determinando las frecuencias y porcentajes, por otro lado, la estadística inferencial, donde se abordó el coeficiente de Rho de Spearman para determinar la asociación de los elementos, en tanto, previamente se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov ya que la muestra fue mayor a 50 casos.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se respetaron los principios éticos que respaldan el estudio y rige la UCV, donde fue de beneficencia ya que fue en primer lugar la institución la que tuvo provecho ya que obtuvo data relevante de aquellos puntos sobre el coaching laboral y competitividad que no aborda de esta manera tomar acciones para el mejoramiento. Fue de no maleficencia ya que el estudio asegura que no perjudicó y denigró la imagen de la entidad ni a las personas que laboran de ninguna manera ya que todo el estudio es académico. Fue de justificada debido a que no se realizó ninguna discriminación ni distinción a los involucrados se trató con un estándar de performance alto a todos por igual. Fue de autonomía porque toda la data fue anónima donde se protegieron los datos para no perjudicar a sus autores Así también, se respetó el principio del consentimiento informado donde todos los servidores estuvieron de acuerdo con la realización de la encuesta (RCU N°0470-2022/UCV).

#### IV. RESULTADOS

A continuación, se describen los resultados del análisis estadístico de los datos captados por los cuestionarios.

**Con respecto al objetivo específico 1: Identificar en qué medida influye el coaching laboral en los servidores públicos.**

**Tabla 1**

*Medida de influencia del coaching laboral en los servidores públicos.*

Niveles	Autoconocimiento y metas profesionales		Comunicación y habilidades		Desarrollo de habilidades y competencias		Equilibrio y bienestar personal	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	22	24,2	29	31,9	25	27,5	14	15,4
Medio	55	60,4	42	46,2	46	50,5	55	60,4
Alto	14	15,4	20	22,0	20	22,0	22	24,2
Total	91	100,0	91	100,0	91	100,0	91	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los servidores de la UGEL San Martín, 2023

#### **Interpretación**

De la tabla 1, con respecto al autoconocimiento y metas que 22 de 91 encuestados encuentra esta dimensión como deficiente, donde la institución no está implementando estrategias para motivar al personal (11%). Sobre la comunicación y habilidades interpersonales 29 de los 91 servidores consideran que no es el adecuado, en la institución no se maneja una comunicación efectiva entre compañeros de trabajo (13,2%). Con respecto al desarrollo de habilidades y competencias, 25 de los 91 servidores considera que no es la adecuada, donde la entidad no gestiona estrategias guiadas a mantener actualizados, brindar conocimientos y desarrollar habilidades a sus colaboradores. Así también sobre el equilibrio y bienestar personal, 14 de 91 servidores considera que es deficiente, la entidad no está brindando el bienestar mental en cuanto a la carga laboral, de este modo los servidores buscan actividades que fomenten su bienestar fuera del trabajo (58,8%).

**Con respecto al objetivo específico 2: Describir el nivel de competitividad de los servidores públicos.**

**Tabla 2**

*Medición de competitividad de los servidores públicos*

Niveles	Tecnología		Recursos humanos		Desempeño laboral	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	15,4	22	24,2	26	28,6
Medio	59	64,8	55	60,4	48	52,7
Alto	18	19,8	14	15,4	17	18,7
Total	91	100,0	91	100,0	91	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los servidores de la UGEL San Martín, 2023

### **Interpretación**

De la tabla 2: Con respecto a la tecnología 14 de 91 servidores opinan que es deficiente, como resultado de que la entidad no cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias, lo que dificulta resolver problemas con el uso de la tecnología en el trabajo (15,4%). Al respecto de los recursos humanos, 22 de 91 servidores consideran que no es el adecuado, ya que en la institución no se cuenta con un ambiente de comunicación efectiva en su mayoría, en muchos casos los trabajos en equipo no están distribuidos de manera equitativa donde un área se ve afectada por las demás (24,2%). De acuerdo al desempeño laboral 26 de 91 que representan 28,6% de los servidores consideran que es ineficiente, donde la institución no está cumpliendo con los objetivos, esto es perjudicial para la imagen de la entidad. Por otro lado, los servidores manifiestan que no reciben reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores (23,1%).

**Con respecto al objetivo específico 3: Determinar la relación existente entre las dimensiones del Coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos.**

**Tabla 3**

*Relación existente entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos.*

Coeficiente	Dimensiones	Ítems	Competitividad
Rho de Spearman	Autoconocimiento y metas profesionales	Coef. correlación	,401**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	91
	Comunicación y habilidades interpersonales	Coef. correlación	,406**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	91
	Desarrollo de habilidades y competencias	Coef. correlación	,469**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	91
	Equilibrio y bienestar personal	Coef. correlación	,410**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	91

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

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los servidores de la UGEL San Martín, 2023

### **Interpretación:**

Respecto al autoconocimiento y metas profesionales guarda una relación con la competitividad con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.401, correlación positiva moderada y significativa  $p\text{-valor}=0.000 \leq 0.01$ .

Respecto a la comunicación y habilidades interpersonales guarda una relación significativa con la competitividad, con un Rho de Spearman de 0.406, correlación positiva moderada y significativa  $p\text{-valor}=0.000 \leq 0.01$ .

Respecto al Desarrollo de habilidades y competencias guarda una relación significativa con la competitividad con un Rho de Spearman de 0.469, correlación positiva moderada significativa  $p\text{-valor}=0.000 \leq 0.01$ .

Respecto al equilibrio y bienestar personal, guarda una relación con la competitividad con un Rho de Spearman de 0.410, correlación positiva moderada, así también se puede evidenciar significancia el cual refleja un p-valor= $0.000 \leq 0.01$ .

En definitiva, se pudo evidenciar los resultados de los niveles del coaching laboral, así como de la competitividad en la institución, donde mostraron mayores niveles en los rangos de malo y regular para las dimensiones del coaching laboral, así también, se evidenció porcentajes significativos en los niveles bajo y medio.

Por otro lado, se puede visualizar que no solo las variables coaching laboral y competitividad se relacionan, sino también, que las dimensiones del coaching laboral muestran correlaciones positivas en grado moderado donde se relacionan de forma significativa. De acuerdo a la evidencia, los procesos fueron eficientes de acuerdo al método científico, de modo que los instrumentos tuvieron rigor metodológico, de esta manera se pudieron llegar a concretar los objetivos planteados en el estudio, y contrastar la realidad problemática plasmada en este estudio.

**En cuanto al objetivo general: Determinar el efecto que genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos.**

**Tabla 4**

*Relación del coaching laboral y competitividad en servidores públicos*

Coeficiente	Variables	Ítems	Coaching laboral	Competitividad
Rho de Spearman	Coaching laboral	Coef. correlación	1	0.485**
		Sig. (bilateral)		0
	Competitividad	N	91	91
		Coef. correlación	0.485**	1
		Sig. (bilateral)	0	
		N	91	91

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

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los servidores de la UGEL San Martín, 2023

Contraste con la hipótesis:

H<sub>0</sub> = No existe efecto significativo que genera el Coaching Laboral y la competitividad en los servidores públicos.

H<sub>1</sub> = Existe efecto significativo que genera el Coaching Laboral y la competitividad en los servidores públicos.

**Interpretación:**

Con respecto a la tabla 4, se muestra que el sig.=0,000, menor a 0.01, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de estudio, de esta manera se explica que efectivamente existe una asociación significativa entre el coaching laboral y la competitividad cual respectiva fuerza de correlación es positiva moderada Rho de Spearman de 0,485.

## V. DISCUSIÓN

Después de haber mostrado los resultados con sus respectivos valores sujetos a interpretación, a continuación, en este acápite se dará crítica de acuerdo a las teorías, así como situaciones reflexivas que tratan de explicar los resultados de investigación. Con respecto al objetivo específico 1, el nivel descriptivo del coaching laboral se mostró que la institución no implementa estrategias para motivar al personal (11%). Así también, no se muestra una comunicación efectiva entre compañeros de trabajo, así como con los jefes de área y la retroalimentación no es efectiva (13,2%). La entidad no gestiona estrategias guiadas a mantener actualizados, brindar conocimientos y desarrollar habilidades a sus colaboradores, ya que representa el 50% que no sienten que, el desarrollo de sus competencias laborales está siendo eficiente. En ese contexto, se encontraron resultados similares con DuPlessis et al. (2021), quien menciona que las consecuencias de la falta de compromiso incluyen una reducción en la competitividad, la productividad y un aumento en la rotación de personal. Para abordar estas carencias, es necesario en los sectores industriales que buscan mejorar el compromiso de los empleados. El coaching puede proporcionar retroalimentación y capacitación de gestión que permiten a los empleados desarrollar sus trabajos de manera más significativa y atractiva. Es importante destacar que puede desempeñar un factor esencial para mejorar en el ámbito laboral, a través del coaching, los individuos pueden desarrollar habilidades, competencias y fortalezas que los ayuden a destacar en un entorno altamente competitivo. Así también, ayuda a los profesionales a identificar y superar obstáculos, establecer metas claras, mejorar sus habilidades de liderazgo y gestión, y mantenerse actualizados en un mundo laboral en constante cambio. Al brindar apoyo, orientación y desarrollo personalizado, el coaching puede potenciar el rendimiento y el crecimiento profesional de los individuos, lo que a su vez contribuye a la competitividad de las organizaciones en las que trabajan idea que guarda concordancia con Fejzic et al. (2022) existe un impacto positivo del coaching en el compromiso, competitividad, desempeño del colaborador, hay muy pocas instituciones públicas que evalúan los efectos de coaching sobre el desempeño de sus

empleado, también se ha arrojado luz sobre importantes factores mediadores que faltan en la mayoría de los estudios, que se ocupan de entrenamiento y rendimiento. Tal como lo plantea, la mayéutica de Sócrates es enfoque valioso para facilitar la captación de información y ampliación de habilidades de los empleados. Ya que, consiste en guiar a las personas hacia la autorrealización y descubrir sus propios conocimientos y soluciones. En lugar de proporcionar respuestas o instrucciones directas, los entrenadores laborales utilizan técnicas de preguntas para alentar a los empleados a reflexionar, analizar sus pensamientos y descubrir sus propias capacidades y potencial. Al hacer preguntas que invitan a la reflexión y desafiar suposiciones, los entrenadores permiten a las personas generar pensamientos conscientes de su propio ser, sus valores y sus aspiraciones. En la mayoría de entidades de régimen estatal no se encuentra un plan o estrategias implementadas para el desarrollo de talentos, no están centradas a mejorar la calidad del recurso humano, sino, netamente al desarrollo de actividades para alcanzar las metas institucionales, los jefes a cargo no tienen el liderazgo para hacer que el personal se motive o encuentre satisfacción interior para incrementar sus habilidades y que este tenga un mejor rendimiento, este resultado se concuerda con Brinkley y le quien expresa que, es esencial reconocer el impacto positivo tanto del liderazgo de coaching como de la autoeficacia de los empleados en el desempeño y en las tareas laborales. El coaching es una herramienta práctica para establecer mecanismos en que los colaboradores se transformen en líderes en las entidades, fomentando un enfoque de liderazgo más colaborativo, orientado al crecimiento y centrado en el desarrollo de los empleados.

Con respecto al segundo objetivo específico, describir el nivel de competitividad de los servidores públicos, los niveles descriptivos fueron medios, tal como se muestra en las dimensiones tecnología 14 de 91 servidores que opinan que es deficiente, como resultado que la entidad no cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias, el cual dificulta resolver problemas con el uso de la tecnología en el trabajo (11,2%). Al respecto de los recursos humanos, 22 de 91 servidores consideran que no es el adecuado,

ya que en la institución no se cuenta con un ambiente de comunicación efectiva en su mayoría, en muchos casos los trabajos en equipo no están distribuidos de manera equitativa donde un área se ve afectada por las demás (8%). Por otro lado, los servidores manifiestan que no recibe reconocimiento por su desempeño laboral (23.1%). Resultados similares con Zheng et al. (2022) expresa que la competitividad y el desempeño del colaborador son factores mediadores que faltan en la mayoría de entidades, ya que no se ocupan de entrenar y aumentar rendimiento, el recurso humano representa la esencia de cualquier tipo de organización, por lo que interesarse en su crecimiento. Por otro lado, los recursos humanos también se muestran en un nivel medio 60,4%, explicado ya que el ambiente de trabajo en la UGEL San Martín, no es el más amigable, existen directivos que están en ciertos puestos de trabajo por motivos de política, los cuales en varios casos no tienen la capacidad ni conocimientos para desarrollar el área de manera eficiente, no existe una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo, tampoco colabora activamente en las tareas de equipo y muchas veces no demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral. Así también, existe personal que por motivos estratégicos se les ha cambiado de área los cuales se muestran reacios ante tal hecho, y no se desempeñan eficientemente, esto genera un clima negativo en la institución. En ese contexto, guarda relación similar con Ivanova & Klimova (2021); que menciona que, en un entorno empresarial así también instituciones de índole público están en constante cambio, es esencial que los empleados sean capaces de adaptarse rápidamente a nuevas situaciones y desafíos. El coaching laboral puede ayudar a desarrollar ciertas virtudes de adaptabilidad, pero sin esta inversión, los empleados pueden tener dificultades para ajustarse a los cambios, lo que puede afectar negativamente a las actividades más atenuantes de la entidad. Tanto en el entorno empresarial dinámico como en las instituciones públicas, que experimentan transformaciones continuas, la capacidad de los empleados para adaptarse rápidamente a las nuevas circunstancias y enfrentar los desafíos emergentes es de suma importancia. El coaching laboral juega un papel fundamental en el fomento de cualidades clave de adaptabilidad. Los empleados pueden encontrar obstáculos para aclimatarse efectivamente a los

cambios, lo que podría generar impactos perjudiciales potenciales en la eficiencia operativa de la organización. Es crucial reconocer que la necesidad del coaching abarca todos los niveles jerárquicos dentro de la institución, ejerciendo influencia no solo en los empleados de primera línea sino también en los altos directivos. Desempeño laboral 52,7%, lo cual demuestra la poca disposición de cumplir las labores con entusiasmo y eficiente, de este modo, para los nuevos trabajadores los cuales no cuentan con la capacitación necesaria, existen problemas en cuanto a las demás de solicitudes de los usuarios los cuales tienen una vista negativa hacia la entidad. Cuando el servidor ingresa a la UGEL San Martín, ingresa a un clima laboral de incertidumbre debido a que la política influye directamente en los puestos de trabajo, los cuales en muchos casos ya tienen nombre, y otros servidores que ya son nombrados tienen ciertas características que influyen en los nuevos servidores, los cuales según a su acoplamiento, persiguen actitudes que no es la deseada. También guarda similitud con Akindele et al. (2020) quien menciona que, el comportamiento al examinar cómo y por qué los procesos de socialización organizacional pueden afectar la adopción de comportamientos no éticos por parte de los recién llegados. Específicamente, sostenemos que el coaching entre pares de calidad, es decir, proporcionar a los recién llegados orientación relacionada con el trabajo y apoyo social, proporciona mejores recursos propios que disminuyen el agotamiento emocional y, por lo tanto, indirectamente reducen la conducta poco ética de los recién llegados. Por el contrario, la violación de las normas éticas, aumenta el agotamiento emocional y, por lo tanto, aumenta indirectamente las actitudes negativas. Se destaca lo señalado, por la teoría de ventaja competitiva, donde una institución se basa en su capacidad para ofrecer valor superior a los usuarios y diferenciarse de la competencia en términos de costos, calidad, innovación y otros aspectos, el ámbito de las instituciones públicas se refiere a su capacidad para brindar servicios eficientes, efectivos y de calidad, satisfaciendo las necesidades de la sociedad y generando valor público. No se trata solo de competir en términos económicos, sino de lograr una gestión pública exitosa y orientada al bienestar de los ciudadanos. En ausencia de un programa efectivo de orientación laboral, los empleados pueden tener

dificultades en la comprensión de nuevos elementos de su área para rendir al máximo. Esto puede resultar en una productividad inferior a la media en el lugar de trabajo, haciendo que los empleados se sientan ignorados o infravalorados. En consecuencia, esto puede conducir a una disminución la calidad de trabajo y un menor compromiso.

En cuanto al tercer objetivo específico, determinar la relación existente entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos, se mostró una relación significativa positiva moderada entre todas las dimensiones del coaching con respecto a la competitividad, por lo tanto, trabajar y destinar recursos para el desarrollo de talentos de los servidores efectivamente crecerá la productividad y competitividad de manera natural. Valorar el autoconocimiento y metas profesionales, puede mejorar la eficiencia en los procesos de trabajo. Al invertir en el desarrollo de los empleados a través del coaching, las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva al contar con un equipo de trabajo motivado, comprometido y capacitado para desenvolverse en el entorno, el cual generará una diferencia con respecto a las otras entidades del mismo rubro, de esta manera generar o mejorar la imagen institucional que tiene la población, así generar lazos de confianza estado población. Se concuerda con lo mencionado en la mayéutica donde, al hacer preguntas que invitan a la reflexión y desafiar suposiciones, los entrenadores permiten a las personas generar pensamientos conscientes de su propio ser, sus valores y sus aspiraciones profesionales. Evidenciado que las dimensiones del coaching laboral repercuten en el desempeño del servidor, es de importancia que el autodescubrimiento empodera a los empleados para que se apropien de su crecimiento y desarrollo profesional. Además, el método socrático en el entrenamiento laboral promueve el raciocinio en un plano más profundo que lleva a la crítica y de esta manera encontrar la respuesta para resolver las dificultades que se le presentan. Al analizar situaciones, evaluar opciones y considerar diferentes perspectivas, los entrenadores fomentan el pensamiento independiente y las habilidades para tomar decisiones. Este enfoque mejora la capacidad de los empleados

para adaptarse a nuevos desafíos, tomar decisiones informadas y encontrar soluciones creativas a problemas complejos.

En cuanto al objetivo general, el cual fue determinar el efecto que genera el Coaching Laboral y la competitividad en los servidores públicos, se muestra significativa ( $\text{sig.}=0,000$ ), cual respectiva fuerza de correlación es positiva moderada Rho de Spearman de 0,485, en definitiva, queda en evidencia la necesidad de generar estrategias para realizar de manera profesional y personal de los servidores de la UGEL San Martín, donde la repercusión de invertir recursos en este elemento de coaching laboral dará frutos y logrará una mejor competitividad, estos resultados son similares con Carpio y Urbano (2021), y menciona que, el coaching laboral desempeña el rol necesario para generar competitividad de una organización. Al mejorar la satisfacción de los empleados, desarrollar habilidades relevantes y fomentar un entorno de trabajo positivo, el coaching contribuye al logro de altos niveles de rendimiento y éxito en el mercado. Invertir en el desarrollo y el apoyo a través del coaching es una estrategia inteligente y estratégica para mejorar la competitividad y asegurar un crecimiento sostenible en el entorno empresarial. El coaching contribuye a que las personas y las organizaciones sean más eficaces al lograr resultados positivos y significativos y cambiar actitudes, comportamientos, pensamientos o emociones. Además, puede ayudar a desarrollar habilidades empresariales sociales y digitales, que son cada vez más relevantes en un entorno laboral en constante evolución. El uso efectivo de estas habilidades puede mejorar la productividad, la colaboración y la eficiencia en los procesos de trabajo. Al invertir en el desarrollo de los empleados a través del coaching, las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva al contar con un equipo de trabajo motivado, comprometido y capacitado para desenvolverse en el entorno, el cual generará una diferencia con respecto a las otras entidades del mismo rubro. Por otro lado, se tuvo algunas limitaciones con respecto al tiempo, de acuerdo al cronograma sugerido por la institución, así también en cuanto al desarrollo de las encuestas se demoró más tiempo de lo deseado debido a que se acompañó a los servidores con más edad en el llenado de la encuesta.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1 Existe correlación positiva moderada y relación significativa entre el coaching laboral y competitividad, con un Rho de Spearman de 0,485 y un p – valor igual a 0.000, quedando demostrado que a mayor sea la influencia del coaching laboral de los servidores de la institución mayor se verá reflejado su competitividad.
- 6.2 El nivel de coaching laboral es malo, los servidores consideran que el coaching laboral no es el adecuado (13,2%), asimismo, los servidores buscan actividades que fomenten su bienestar fuera del trabajo (58,8%) de este modo, sienten que la institución no está implementando estrategias para motivar al personal.
- 6.3 El nivel de competitividad es bajo, esto se debe a factores como la tecnología obsoleta que tiene la institución y no se desempeña de forma eficiente (23.1%). los servidores manifiestan que no recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores (23.1%).
- 6.4 Existe relación significativa entre dimensiones del coaching laboral y la competitividad, mostrando un Rho de Spearman positivo moderado en autoconocimiento y metas profesionales (0.401); comunicación y habilidades interpersonales (0.406); desarrollo de habilidades y competencias (0.469), equilibrio y bienestar personal (0.410), asimismo, muestran relación significativa p – valor igual a 0.000, por lo tanto, la inclusión e inversión en talleres para desarrollar líderes que guíen a los servidores a mejorar sus habilidades interpersonales, así como la comunicación efectiva impactará en su competitividad.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1 Al director de la UGEL San Martín, implementar un programa de coaching laboral, con el fin de desarrollar las habilidades y competencias de los servidores públicos, de esta manera, generar mayor solidez institucional.
- 7.2 Al jefe de recursos humanos, organizar sesiones de forma mensual para motivar al personal haciendo énfasis en su desarrollo personal y profesional.
- 7.3 Al jefe de recursos humanos, rotar anualmente al personal, vinculado al servicio de atención al público, de esta manera que el servidor conozca todas las actividades de la institución, de modo que, cuando haya cambio de gobierno, este podrá desempeñarse en cualquier área que lo roten.
- 7.4 Al jefe de recursos humanos, cumplir con plan de capacitación y actualización permanente de todo el personal de la UGEL San Martín, para efectos de mejoramiento de capacidades y desempeño.

## REFERENCIAS

- Abedini, A., Ardakani, A. (Arsalan), Ghasemnejad, N., & Qhodsikhah, A. (2020). The effect of customer orientation coaching on employee's individual performance and financial and non-financial performance: A case of Tejarat bank in Iran. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 13(3), 437-469. <https://acortar.link/21AgWF>
- Akindele, I. T., Olatoye, O. A., & Oyekanmi, T. T. (2020). Impact of performance Appraisal Strategy on Employee Productivity: Evidence from Selected Nigerian Banks. *Journal of Management & Social Sciences*, 9(1), 769-783. <https://doi.org/10.53704/jmss.v9i1.281>
- Alipio, R. A., Vilca, J. C., Soto, M., Nolasco, E., Sotomayor, J. A., Carbajal, K. Y., & Loayza, M. F. (2022). Gestión de la Innovación y Competitividad Organizacional en el Sector Educación. 80-85. <https://doi.org/10.54808/CISCI2022.01.80>
- Ashraf, N., Bau, N., Low, C., & McGinn, K. (2020). Negotiating a Better Future: How Interpersonal Skills Facilitate Intergenerational Investment\*. *The Quarterly Journal of Economics*, 135(2), 1095-1151. <https://doi.org/10.1093/qje/qjz039>
- Bayona, J., Parra, O., & Salamanca, T. (2018). Vigencia conceptual de los factores de la motivación: Una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por Hezberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27). <https://acortar.link/am92Eh>
- Beesley, C., & Hawkins, D. (2022). Corruption, institutional trust and political engagement in Peru. *World Development*, 151, 105743. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105743>

- Bellier, A., Fournier, J., Kaladzé, N., Dechosal, A., Chaffanjon, P., & Labarère, J. (2023). Validity and reliability of standardized instruments measuring physician communication and interpersonal skills in video-recorded medical consultations – A systematic review. *Patient Education and Counseling*, 111, 107708. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2023.107708>
- Bernie, C., Williams, K., Graham, F., & May, T. (2022). Coaching While Waiting for Autism Spectrum Disorder Assessment: A Pilot Feasibility Study for a Randomized Controlled Trial on Occupational Performance Coaching and Service Navigation. *Journal of Autism and Developmental Disorders*. <https://doi.org/10.1007/s10803-022-05558-3>
- Bono, L. K., Haverkamp, C. R., Lindsey, R. A., Freedman, R. N., McClain, M. B., & Simonsmeier, V. (2022). Assessing Interdisciplinary Trainees' Objective and Self-Reported Knowledge of Autism Spectrum Disorder and Confidence in Providing Services. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 52(1), 376-391. <https://doi.org/10.1007/s10803-021-04948-3>
- Brinkley, M.-L., & le Roux, I. (2018). Coaching as a support function for potential entrepreneurs. *Southern African Journal of Entrepreneurship & Small Business Management*, 10(1), 1-12. <https://acortar.link/8btDBx>
- Cano, S. R., Benito, V. D., Val, E. M., & Valle, C. di G. (2018). Metodologías y experiencias innovadoras en educación. *ASIRE*. <https://acortar.link/zNKIBF>
- Carpio, D., & Urbano, B. (2021). How to foster employee satisfaction by means of coaching, motivation, emotional salary and social media skills in the agri-food value chain. *New Medit*, 20(1). <https://doi.org/10.30682/nm2101c>

- Chiggo, B., Uribe, C., Revilla, A., & Oxolón, M. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales*.  
<https://doi.org/10.31876/racs.v28i.38164>
- Chuang Yuh Shy; Yi-Chung Hu; Lee Ping Chuan. (2018). The Effect of Coaching and Team Effectiveness on Job Involvement for Logistics Industry Company. *管理研究 : 英文版 / Management Studies*, 2, 96. doi: DOI: 10.17265/2328-2185/2018.02.002
- Clavijo, O. F., & Castiblanco, C. (2018). Reflections on the pertinence of multimodal models in rural areas: Analysis of the main public incentives to the Colombian oil palm sector (2000-2017). *Gestión y ambiente*, 21(2Supl), 122-.  
<https://acortar.link/FEV5gP>
- Cozzubo, A., Amaya, E., & Cueto, J. (2021). The social costs of crime: The erosion of trust between citizens and public institutions. *Economics of Governance*, 22(2), 93-117. <https://doi.org/10.1007/s10101-021-00251-0>
- Deloitte. (2022). *Tendencias Globales de Capital Humano 2023*. Deloitte Perú.  
<https://acortar.link/IKEqw0>
- Dewi, Y. E. P., Dwiatmadja, C., & Suharti, L. (2019). A qualitative study on learning organization as an essential action lowering skill mismatch effects. *Business: Theory and Practice*, 20, 50-60. <https://doi.org/10.3846/btp.2019.05>
- Dierdorff, E. C., & Rubin, R. S. (2022). Revisiting Reciprocity: How Accountability, Proactivity, and Interpersonal Skills Shape Obligations to Reciprocate Citizenship Behavior. *Journal of Business and Psychology*, 37(2), 263-281.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-021-09743-6>

- Doyle, C., Isles, C., & Wilson, P. (2020). Time to revisit the skills and competencies required to work in rural general hospitals. *PLOS ONE*, 15(10), e0240211. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0240211>
- Duncan, B. E., & Wond, T. (2020). The role and impact of executive coaching in the Maltese Public Sector. *International Journal of Public Leadership*, 16(2), 145-173. <https://doi.org/10.1108/IJPL-11-2019-0075>
- DuPlessis, J. H., Ellinger, A. D., Nimon, K. F., & Kim, S. (2021). Examining the mediating effect of job crafting on the relationship between managerial coaching and job engagement among electricians in the U.S. skilled trades. *Human Resource Development International*, 24(5), 558-585. <https://acortar.link/gf6Ube>
- Dyjas, W. (2019). Competitiveness of private specialist medical entities in the opinion of service recipients. *Polish Journal of Public Health*, 129(3), 78-81. <https://doi.org/10.2478/pjph-2019-0019>
- Fejzic, M., Kurtic, E., & Sunje, A. (2022). Influence of Managerial Coaching on Mindset, Employee Thriving and Fluctuation Reduction. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 377-390. <https://acortar.link/Jz3FT0>
- Ferrari, H., Basile, J., & Prescilla Dias, J. (2019). Clima e suporte organizacional: Avaliação e relação entre as temáticas. *CES Psicología*, 12(2), 65-82. <https://doi.org/10.21615/cesp.12.2.6>
- Feyertag, C.-F., & Roschk, H. (2021). "Tit for Tat"—The Outcomes of Coaching in Service Companies. *Coaching | Theorie & Praxis*, 7(1), 13-24. <https://doi.org/10.1365/s40896-021-00050-8>
- Gallup. (2022). Estudio Gallup 2022: Trabajo, oportunidades y desafíos, opinan los expertos Vol. 1. RH Management. <https://acortar.link/MtQo70/>

- García, M., Vesga, J. J., Ferro, J., Gómez, C. A., & Forero, C. (2018). Actualizaciones en psicología organizacional. Universidad Católica de Colombia. <https://acortar.link/IJ6MAm>
- Ghaffari, A., Azad, A., Zarei, M. A., Rassafiani, M., & Sharif Nia, H. (2022). Effect of Occupation Performance Coaching with Four-Quadrant Model of Facilitated Learning on Children with Specific Learning Disorder. *Occupational Therapy International*, 2022, 1-13. <https://doi.org/10.1155/2022/4654204>
- Glennon, S. D., Viola, S. B., & Blakely, A. O. (2020). Increasing school personnel's self-efficacy, knowledge, and response regarding nonsuicidal self-injury in youth. *Psychology in the Schools*, 57(1), 135-151. <https://acortar.link/oYrsXX>
- Golda, N. (2021). Competitiveness of enterprises in the context of sustainable development. *Socio-Economic Problems and the State*, 25(2), 602-609. <https://doi.org/10.33108/sepd2022.02.602>
- Gouveia, J. T. (2022). A Maiêutica como Técnica na Mediação de Conflitos. *Configurações*, 30, 113-128. <https://doi.org/10.4000/configuracoes.16370>
- Hahn, H.-J., & Kim, S. (2018). An empirical study on the relationship between perceived employability and employee performance. *Human Resource Development International*, 21(2), 74-90. <https://acortar.link/CFbdXc>
- Hernández, R., & Mendoza, R. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill. <https://acortar.link/YI8nFH>
- Ivanova, N., & Klimova, A. (2021). Identity focused adaptation of newcomers in organizations: Resource for personnel management. *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*, 6(1), 89-97. <https://acortar.link/jCB5tU>

- Jaramillo, B., & Quintero, S. (2021). Trabajando en equipo: Múltiples perspectivas acerca del trabajo cooperativo y colaborativo. *Educación y Humanismo*, 23(41), Article 41. <https://doi.org/10.17081/eduhum.23.41.4188>
- Kaczmarek, J. (2022). The Stance, Factors, and Composition of Competitiveness of SMEs in Poland. *Sustainability*, 14(3), 1788. <https://acortar.link/ckZ0Zp>
- Kaiser, A., & Peschl, M. F. (2020). The role of self-transcending knowledge in Senge's understanding of learning organizations towards an interdisciplinary taxonomy of self-transcending knowledge. *The Learning Organization*, 27(6), 527-539. <https://doi.org/10.1108/TLO-06-2020-0110>
- Kleinlogel, E. P., Curdy, M., Rodrigues, J., Sandi, C., & Schmid Mast, M. (2021). Doppelganger-based training: Imitating our virtual self to accelerate interpersonal skills learning. *PLOS ONE*, 16(2), e0245960. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245960>
- Kottaridi, C., Louloudi, K., & Karkalakos, S. (2019). Human capital, skills and competencies: Varying effects on inward FDI in the EU context. *International Business Review*, 28(2), 375-390. <https://acortar.link/1hjt0i>
- Lases, S. S., Slootweg, I. A., Pierik, E. G. J. M., Heineman, E., & Lombarts, M. J. M. H. (2018). Efforts, rewards and professional autonomy determine residents' experienced well-being. *Advances in Health Sciences Education*, 23(5), 977-993. <https://doi.org/10.1007/s10459-018-9843-0>
- Lira, T. A., Gomes, F. P. C., & Musial, N. T. K. (2021). Professional skills and competencies required of accountants: What are the requirements for employment advertisements? *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 20, e3227. <https://acortar.link/4mHOeg>

- Lourie, M. (2020). Recontextualising Twenty-first Century Learning in New Zealand Education Policy: The Reframing of Knowledge, Skills and Competencies. *New Zealand Journal of Educational Studies*, 55(1), 113-128. <https://doi.org/10.1007/s40841-020-00158-0>
- Lyons, P., & Bandura, R. (2021). Coaching to enhance learning and engagement and reduce turnover. *Journal of Workplace Learning*, 34(3), 295-307. <https://doi.org/10.1108/JWL-08-2021-0106>
- Maamari, B., Soha, E. A., Yahiaoui, D., & Nakhle, S. F. (2022). The effect of coaching on employees as mediated by organisational citizenship behaviour: Case of Lebanon. *EuroMed Journal of Business*, 17(1), 21-45. <https://acortar.link/ENoVbN>
- Mahmud, R. (2021). What explains citizen trust in public institutions? Quality of government, performance, social capital, or demography. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 43(2), 106-124. <https://acortar.link/AlcADq>
- Mattar, J. (2021). Metodologia da pesquisa em educação: Abordagens qualitativas, quantitativas e mistas. Almedina Brasil. <https://acortar.link/FXnG8r>
- McFarland, R. G., & Dixon, A. L. (2021). The impact of salesperson interpersonal mentalizing skills on coping and burnout: The critical role of coping oscillation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 41(4), 285-300. <https://acortar.link/eEyqzu>
- Nabawanuka, H., & Ekmekcioglu, E. B. (2022). Millennials in the workplace: Perceived supervisor support, work–life balance and employee well–being. *Industrial and Commercial Training*, 54(1), 123-144. <https://acortar.link/Fxyzt1>

- Nikolajenko-Skarbalė, J., Viederytė, R., & Šneiderienė, A. (2021). The Significance of “Green” Skills and Competencies Making the Transition Towards the “Greener” Economy. *Rural Sustainability Research*, 46(341), 53-65. <https://doi.org/10.2478/plua-2021-0017>
- Ogunsanya, D. L. (2020). Organizational Leadership: Perceptions and Implementation of Managerial Coaching as a Professional Development Tool in the Facilitation of Learning—ProQuest. <https://acortar.link/XO7LSu>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). Oportunidades dignas de empleo, mejorar la protección social, y reforzar el diálogo en cuestiones relacionadas con el trabajo. <https://acortar.link/VJCCmp>
- Papadakis, S., Cole, A. G., Reid, R. D., Assi, R., Gharib, M., Tulloch, H. E., Mullen, K.-A., Wells, G., & Pipe, A. L. (2018). From Good to Great: The Role of Performance Coaching in Enhancing Tobacco-Dependence Treatment Rates. *The Annals of Family Medicine*, 16(6), 498-506. <https://doi.org/10.1370/afm.2312>
- Passmore, J., & Tee, D. (2021). Coaching researched: A coaching psychology reader. [https://doi.org/DOI: 10.1002/9781119656913](https://doi.org/DOI:10.1002/9781119656913)
- Peláez, M. J., Coó, C., & Salanova, M. (2020). Facilitating Work Engagement and Performance Through Strengths-Based Micro-coaching: A Controlled Trial Study. *Journal of Happiness Studies*, 21(4), 1265-1284. <https://acortar.link/bxsDAM>
- Pentassuglio, F. (2016). Proagogeia, mastropeia, promnestria: Maieutics and erotic paideia in ancient Socratic literature. *Revista Archai*, 18, 151-170. [https://doi.org/10.14195/1984-249X\\_18\\_4](https://doi.org/10.14195/1984-249X_18_4)

- Pradarelli, J. C., Yule, S., Lipsitz, S. R., Panda, N., Craig, M., Lowery, K. W., Ashley, S. W., Gee, D. W., Waters, P. M., Knight, J., & Smink, D. S. (2021). Surgical Coaching for Operative Performance Enhancement (SCOPE): Skill ratings and impact on surgeons' practice. *Surgical Endoscopy*, 35(7), 3829-3839. <https://doi.org/10.1007/s00464-020-07776-1>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. UNDP. <https://acortar.link/dhPHvB>
- Ramos, J., Barbosa, A., & Carvalho, s. (2020). Interpersonal Relations Between Nursing-Patient in the Perspective of Current Violence. *Revista de Pesquisa, Cuidado é Fundamental Online*, 12, 648-653. <https://acortar.link/imNm0V>
- Ribeiro, N., Nguyen, T., Duarte, A. P., Torres De Oliveira, R., & Faustino, C. (2021). How managerial coaching promotes employees' affective commitment and individual performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(8), 2163-2181. <https://acortar.link/eFJczz>
- Rodo, L. (2016). Teoría y práctica del coaching organizacional (1 ed.). Leven Anclas. <https://acortar.link/6mRSIx>
- Rodríguez, A. (2022). El psicoanálisis como guía para el crecimiento espiritual: De la indisciplina del cuerpo hacia la vida en sociedad. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. <https://acortar.link/pvuAY1>
- Rodriguez, V. H. P., Alberca, F. E. T., & Escalante, M. R. G. (2023). Relationship of Organizational Commitment to Teamwork in a Municipality From Peru. *International Journal of Professional Business Review*, 8(1), e0693. <https://acortar.link/FRIE44>

- Sarsur, A. M., & Parente, C. (2019). The coaching process seen from the daily (and controversial) perspective of experts and coaches. *Revista de Gestão*, 26(2), 126-142. <https://doi.org/10.1108/REGE-07-2018-0082>
- Shy, C. (2018). The Effect of Coaching and Team Effectiveness on Job Involvement for Logistics Industry Company. *Management Studies*, 6(2). <https://acortar.link/7L0cPi>
- Sorge, S., Keller, M. M., Neumann, K., & Möller, J. (2019). Investigating the relationship between pre-service physics teachers' professional knowledge, self-concept, and interest. *Journal of Research in Science Teaching*, 56(7), 937-955. <https://doi.org/10.1002/tea.21534>
- Steyn, Z., & Van Staden, L. J. (2018). Investigating selected self-management competencies of managers. *Acta Commercii*, 18(1). <https://doi.org/10.4102/ac.v18i1.530>
- Sultan, S., Meine Pieter van Dijk, & Omran, O. (2020). Emergence and development of low-tech clusters: An empirical study of five Palestinian clusters. *EuroMed Journal of Business*, 15(2), 129-149. <https://acortar.link/xGCBJc>
- Tan Tze Ling, Arumugam, T., Selvanathan, M., & Singh, J. S. K. S. (2022). An Empirical Research on Perceived Support, Job Involvement and Job Satisfaction Predicting Organisational Commitment. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 14(3), 7394-7404. <https://doi.org/10.9756/INT-JECSE/V14I3.885>
- Tanskanen, J., Mäkelä, L., & Viitala, R. (2019). Linking Managerial Coaching and Leader–Member Exchange on Work Engagement and Performance. *Journal of Happiness Studies*, 20(4), 1217-1240. <https://doi.org/10.1007/s10902-018-9996-9>

- Touahmia, M., Aichouni, M., Alghamdi, A., Kolsi, L., & Alzamil, H. (2020). A Foresight Study about the Skills and Competencies Needed for Quality Professionals in 2030: An Empirical Study of Saudi Arabia. *Engineering, Technology & Applied Science Research*, 10(5), 6176-6182. <https://acortar.link/mm3Fox>
- Vaziri, H., Wayne, J. H., Casper, W. J., Lapierre, L. M., Greenhaus, J. H., Amirkamali, F., & Li, Y. (2022). A meta-analytic investigation of the personal and work-related antecedents of work–family balance. *Journal of Organizational Behavior*, 43(4), 662-692. <https://doi.org/10.1002/job.2594>
- Vesga, J. J. (2020). *Diagnostico e intervención en psicología de las organizaciones*. Universidad Católica de Colombia. <https://acortar.link/sxXt6b>
- Vesga-Rodríguez, J. J., Ferro-Vásquez, J., Gómez-Rada, C. A., & Forero-Aponte, C. (2021). *Actualizaciones en psicología organizacional*. <https://hdl.handle.net/10983/26040>
- Voronov, D. S., Erypalov, S. E., Pridvishkin, S. V., Kozhevnikova, M. K., & Rusetskaya, E. A. (2018). Comparative Assessment of the Competitiveness of Private and Public Companies in the Russian Federation. *Journal of Advanced Research in Law and Economics*, 9(2(32)), 740-752. [https://doi.org/10.14505/jarle.v92\(32\).36](https://doi.org/10.14505/jarle.v92(32).36)
- Wang, L., Xu, H., Yang, D., Tian, H., Xi, R., Du, K., Shi, B., & Luo, Z. (2021). Achievement Goals and Creativity: Self-Construal as an Antecedent. *The Journal of Creative Behavior*, 55(4), 1047-1058. <https://acortar.link/nv8oRI>
- Xu, H. (2022). The roles of between- and within-person self-knowledge in career decision-making. *The Career Development Quarterly*, 70(1), 67-78. <https://doi.org/10.1002/cdq.12282>

- Yekimov, S., Leonidov, I., Smyrnov, I., Karmannyi, Y., & Kovzhoha, S. (2020). Motivating the administrative staff of agricultural enterprises during remote work during the pandemic Covid-19. *E3S Web of Conferences*, 222, 06017. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202022206017>
- Zarghoni, M. A., & Rasool, A. (2021). Impact of Mentoring on Employees' Performance. *Researchers World - Journal of Arts Science and Commerce*, 12(2), 26-33. <https://doi.org/10.18843/rwjasc/v12i2/03>
- Zheng, L., Wang, Y., Guo, Z., & Zhu, Y. (2022). Effects of managerial coaching on employees' creative performance: Cross-level moderating role of a climate for innovation. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(2), 211-224. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2021-0132>

## **ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Matriz de operacionalización de las dos variables**

**Matriz de operacionalización de la variable 1**

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Coaching laboral	"Es la estrategia de apoyo a las personas en la identificación y superación de miedos o limitación, promoviendo la confianza en sí mismos en el ámbito laboral" (Abedini et al., 2020, p.43).	La variable fue medida teniendo en cuenta sus 4 dimensiones, 20 indicadores y 20 ítems, en base a su escala de Likert con cinco valores, cuyo producto se determinaron los baremos con niveles: malo (20 - 47), regular (48 - 73) y bueno del (74 - 100)	Autoconocimiento y metas profesionales	Fortalezas y debilidades	Ordinal  1) nunca  (2) casi nunca  (3) a veces  (4) casi siempre  (5) siempre
				Zona de confort	
				Habilidades personales	
				Motivación	
				Oportunidad de crecimiento	
			Comunicación y habilidades interpersonales	Comunicación efectiva	
				Relaciones profesionales	
				Manejo de conflictos	
				Escucha activa	
			Desarrollo de habilidades y competencias	Retroalimentación	
				Impacto positivo	
				Actualización	
				Desarrollo de habilidades	
			Equilibrio y bienestar personal	Adaptación	
				Búsqueda de oportunidades	
				Bienestar mental	
Manejo de estrés					
Satisfacción con el trabajo					
	Bienestar fuera del trabajo				
	Carga de trabajo				

### Matriz de operacionalización de la variable 2

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competitividad	"Es la capacidad de ofrecer valor superior a los usuarios clientes y diferenciarse de la competencia, en términos de costos, calidad, innovación, satisfaciendo las necesidades de la población" (Dyjas, 2019, p.13).	La variable fue medida teniendo en cuenta sus 3 dimensiones, 20 indicadores y 20 ítems, en base a su escala de Likert con cinco valores, cuyo producto se determinaron los baremos con niveles: bajo (20 - 47), medio (48 - 73) y alto del (74 - 100)	Tecnología	Estructura tecnológica	Ordinal  1) nunca  (2) casi nunca  (3) a veces  (4) casi siempre  (5) siempre
				Actualización	
				Eficiencia	
				Resolución de problemas	
				Uso de plataformas	
				Inversión en tecnología	
				Aprendizaje	
			Recursos humanos	Comunicación efectiva	
				Colaboración	
				Respeto	
				Comparte conocimiento	
				Retroalimentación	
				Capacitación	
			Desempeño laboral	Cumplimiento de objetivos	
				Iniciativa	
				Tareas desafiantes	
				Adaptabilidad	
				Mejora de desempeño	
				Responsabilidad	
Reconocimiento					

**Anexo 2**  
**Matriz de consistencia**

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos											
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general												
¿Qué efecto genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos?	Determinar el efecto que genera el Coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos.	Hi: Existe efecto significativo que genera el coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos.												
Problemas específicos:	Objetivos específicos	Hipótesis específicas												
¿En qué medida influye el coaching laboral en los servidores públicos?	Identificar en qué medida influye el Coaching laboral en los servidores públicos.	H1: La influencia del coaching laboral en los servidores públicos es bueno.												
¿Cuál es el nivel de competitividad de los servidores públicos?	Describir el nivel de competitividad de los servidores públicos.	H2: El nivel de competitividad de los servidores públicos es alto.												
¿Cuál es la relación entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos?	Determinar la relación existente entre las dimensiones del coaching laboral y la competitividad de los servidores públicos	H3. Existe relación entre las dimensiones del coaching laboral y competitividad de los servidores públicos.												
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	Técnica Encuesta											
<p>El estudio de investigación es de tipo No Experimental, con diseño correlacional.</p> <p>Esquema:</p> <p>Donde: M = Muestra O<sub>1</sub> = Coaching laboral O<sub>2</sub> = Competitividad r = Relación de las variables</p>	<p><b>Población</b> La población objeto de estudio, estará constituido por 120 trabajadores de la UGEL San Martín, 2023.</p> <p><b>Muestra</b> La muestra del estudio estará conformada por 91 colaboradores.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Coaching laboral</td> <td>Autoconocimiento y metas profesionales</td> </tr> <tr> <td>Comunicación y habilidades interpersonales</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo de habilidades y competencias</td> </tr> <tr> <td>Equilibrio y bienestar personal</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Competitividad</td> <td>Tecnología</td> </tr> <tr> <td>Recursos humanos</td> </tr> <tr> <td>Desempeño laboral</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Coaching laboral	Autoconocimiento y metas profesionales	Comunicación y habilidades interpersonales	Desarrollo de habilidades y competencias	Equilibrio y bienestar personal	Competitividad	Tecnología	Recursos humanos	Desempeño laboral	Instrumentos Cuestionario
Variables	Dimensiones													
Coaching laboral	Autoconocimiento y metas profesionales													
	Comunicación y habilidades interpersonales													
	Desarrollo de habilidades y competencias													
	Equilibrio y bienestar personal													
Competitividad	Tecnología													
	Recursos humanos													
	Desempeño laboral													

## Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos

### Instrumento de recolección de la variable 1

#### Cuestionario sobre Coaching laboral

Señor (ra) (ita), el objetivo del presente cuestionario es recopilar datos sobre el coaching laboral, por lo que le agradecería anticipadamente conteste las preguntas marcando con un aspa (x) la respuesta que usted crea conveniente.

**DATOS GENERALES:**

Edad: .....años Sexo: M  F

Nombrado D.L.276 CAS

**Condición Laboral:**

Locaci  de servicios

N	Nunca	CN	Casi nunca	AV	A veces	CS	Casi siempre	S	Siempre
---	-------	----	------------	----	---------	----	--------------	---	---------

Variables y sus dimensiones / Escala							
VARIABLE: Coaching laboral							
Dimensión: Autoconocimiento y metas profesionales							
	Indicadores	Ítems	N	C N	A V	C S	S
1	Reconocimiento de fortalezas y debilidades	Mis fortalezas favorecen alcanzar o conseguir logros o metas laborales					
2	Zona de confort	Salir de la zona de confort me ayuda alcanzar mis metas profesionales					
3	Habilidades personales	Sé cómo mis habilidades personales se alinean con mi puesto de trabajo					
4	Motivación	Me siento motivado con mi trabajo actual					
5	Oportunidad de crecimiento	Busco oportunidades de crecimiento continuo en mi trabajo actual					
Dimensión: Comunicación y habilidades interpersonales							
6	Comunicación efectiva	Me comunico de manera efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores					
7	Relaciones profesionales	Sé cómo construir relaciones profesionales sólidas					
8	Manejo de conflictos	Puedo manejar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral					
9	Escucha activa	Escucho activamente a los demás tomando en cuenta sus perspectivas					
10	Retroalimentación	Sé cómo brindar retroalimentación de manera efectiva					
Dimensión: Desarrollo de habilidades y competencias							
11	Impacto positivo	Sé cómo generar con mis conocimientos un impacto positivo en mi trabajo					
12	Actualización	Me mantengo actualizado/a sobre los últimos avances en mi área de trabajo					
13	Desarrollo de habilidades	Desarrollo las habilidades necesarias para el crecimiento en mi carrera laboral					
14	Adaptación	Puedo adaptarme rápidamente frente a nuevos desafíos laborales					
15	Búsqueda de oportunidades	Busco oportunidades para aplicar mis habilidades en proyectos desafiantes					
Dimensión: Equilibrio y bienestar personal							
16	Bienestar mental	Presto atención a mi bienestar mental en el entorno laboral					
17	Manejo de estrés	Sé cómo manejar el estrés para mantener un equilibrio en mi vida laboral					
18	Satisfacción con el trabajo	Me siento satisfecho con mi trabajo en general					
19	Bienestar fuera del trabajo	Busco actividades que fomenten mi bienestar fuera del trabajo					
20	Carga de trabajo	Sé cómo manejar la carga de trabajo de manera efectiva					

## Instrumento de recolección de la variable 2

### Cuestionario sobre competitividad

Señor (ra) (ita), el objetivo del presente cuestionario es recopilar datos sobre la competitividad, por lo que le agradecería anticipadamente conteste las preguntas marcando con un aspa (x) la respuesta que usted crea conveniente.

**DATOS GENERALES:**

Edad: .....años Sexo: M  F  Nombrado D.L.276 CAS  Condición Laboral: Locaci  de servicios

N	Nunca	CN	Casi nunca	AV	A veces	CS	Casi siempre	S	Siempre
---	-------	----	------------	----	---------	----	--------------	---	---------

Variables y sus dimensiones / Escala									
VARIABLE: competitividad									
Dimensión: Tecnología									
Indicadores	Ítems	N	C N	A V	C S	S			
1	Estructura tecnológica	Utiliza de manera efectiva las herramientas tecnológicas relevantes para su trabajo							
2	Actualización	Está al día con las últimas actualizaciones de su área de trabajo							
3	Eficiencia	Utiliza la tecnología para mejorar la eficiencia de su trabajo							
4	Resolución de problemas	Sabe cómo resolver problemas con el uso de la tecnología en su trabajo							
5	Uso de plataformas	Utiliza el software específico para facilitar sus tareas diarias							
6	Inversión en tecnología	Se mantiene actualizado en el uso de sistemas informáticos para su trabajo							
7	Aprendizaje	Está dispuesto/a aprender nuevas habilidades tecnológicas para mejorar su desempeño laboral							
Dimensión: Recursos humanos									
8	Comunicación efectiva	Mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo							
9	Colaboración	Colabora activamente en las tareas de equipo							
10	Respeto	Demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral							
11	Comparte conocimiento	Busca oportunidades para compartir conocimientos con otros miembros del equipo							
12	Retroalimentación	brinda retroalimentación constructiva de manera regular							
13	Capacitación	Se muestra dispuesto para recibir capacitación por parte de la organización							
Dimensión: Desempeño laboral									
14	Cumplimiento de objetivos	Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo							
15	Iniciativa	Demuestra iniciativa en la realización de sus tareas							
16	Tareas desafiantes	Entrega trabajos de calidad dentro de los plazos establecidos							
17	Adaptabilidad	Muestra adaptabilidad frente a los cambios en las responsabilidades							
18	Mejora de desempeño	Busca constantemente oportunidades para mejorar su desempeño laboral							
19	Responsabilidad	Se responsabiliza por los resultados de su trabajo cuando se presentan problemas							
20	Reconocimiento	Recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores							

Muchas gracias por su colaboración ¡

## Anexo 4

### Consentimiento informado



#### **Consentimiento informado (\*)**

Título de la investigación: Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2023.

Investigador (a): JHONNY VIGIL GRANDEZ.

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2023", cuyo objetivo es Determinar el efecto que genera el Coaching laboral y la competitividad en los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín. Esta investigación es desarrollada por estudiante de Posgrado del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo del campus Tarapoto, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Unidad de Gestión Educativa Local San Martín.

#### **Describir el impacto del problema de la investigación.**

Hoy en día en nuestra administración pública existe un paradigma del personal nombrado, personal intocable, y es casualmente esa actitud lo que hace resistente al cambio y a la adaptación de medios y fines en los servidores públicos.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2023".
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se realizará en los ambientes de la UGEL SAN MARTÍN. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

*\*Obligatorio a partir de 18 años*

**Participación voluntaria (principio de autonomía):** Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar al interés individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la entidad.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el investigador (a) VIGIL GRANDEZ JHONNY, email: [jhonnyvg18@hotmail.com](mailto:jhonnyvg18@hotmail.com) y docente asesor Pérez Arboleda, Pedro Antonio, email: [pedropereza1@gmail.com](mailto:pedropereza1@gmail.com).

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Carmen Ramirez Diaz

Fecha y hora: 05/06/2023

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*

**\*Obligatorio a partir de 18 años**

## Anexo 5 Validaciones de expertos de cada instrumento

### Experto 1

#### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

#### CUESTIONARIO SOBRE COACHING LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Autoconocimiento y metas profesionales</b>													
01	Soy consciente de mis fortalezas y debilidades en el ámbito laboral			X				X						X
02	Estoy dispuesto a salir de mi zona de confort para alcanzar mis metas profesionales			X				X						X
03	Sé cómo mis habilidades personales se alinean con mi puesto de trabajo			X				X						X
04	Me siento motivado con mi trabajo actual			X				X						X
05	Busco oportunidades de crecimiento continuo en mi trabajo actual			X				X						X
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Comunicación y habilidades interpersonales</b>													
01	Me comunico de manera efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores			X				X						X
02	Sé cómo construir relaciones profesionales sólidas			X				X						X
03	Puedo manejar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral			X				X						X
04	Escucho activamente a los demás tomando en cuenta sus perspectivas			X				X						X
05	Sé cómo brindar retroalimentación de manera efectiva			X				X						X
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>													
01	Sé cómo generar con mis conocimientos un impacto positivo en mi trabajo			X				X						X
02	Me mantengo actualizado/a sobre los últimos avances en mi área de trabajo			X				X						X
03	Desarrollo las habilidades necesarias para el crecimiento en mi carrera laboral			X				X						X
04	Puedo adaptarme rápidamente frente a nuevos desafíos laborales			X				X						X
05	Busco oportunidades para aplicar mis habilidades en proyectos desafiantes			X				X						X
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Equilibrio y bienestar personal</b>													
01	Presto atención a mi bienestar mental en el entorno laboral			X				X						X
02	Sé cómo manejar el estrés para mantener un equilibrio en mi vida laboral			X				X						X

03	Me siento satisfecho con mi trabajo en general		X			X				X
04	Busco actividades que fomenten mi bienestar fuera del trabajo		X			X				X
05	Sé cómo manejar la carga de trabajo de manera efectiva		X			X				X

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** SI, son suficientes para los fines del estudio.

**Sugerencia.** Revisar la redacción de los ítems de un cuestionario cuando lleva como opciones de respuesta (TDA hasta TED), por cuanto, se trata de extraer una opinión del encuestado, a partir de una afirmación redactada en positivo o negativo. En tal sentido, se recomienda tener en cuenta las observaciones y comentarios dejados en los Instrumentos, respecto a la redacción de las instrucciones, respuestas y dotar de coherencia de las afirmaciones con las respuestas.

**Observación.** – El experto (no validador) es un entendido o erudito que opina sobre una materia o campo del conocimiento científico. La validez se obtendrá cuando las opiniones cuantificadas de la muestra de expertos se sometan a los parámetros estadísticos. De acuerdo al cálculo y al parámetro, algunos ítems no tendrán validez y, por consiguiente, deben desecharse o arreglarse. Por consiguiente, se recomienda calcular la validez con la V de Aiken, la confiabilidad mediante el coeficiente de Pearson o el coeficiente de Cronbach respectivamente.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ ]  Aplicable después de corregir [ x ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del Juez validador: BARBARÁN MOZO HIPÓLITO PERCY DNI: 01100672

Especialidad del validador (a): Docente de Investigación / Profesor de Matemática / Posgrado en gestión, docencia educativa y Ciencias de la Educación

\*Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas.

\*Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

\*Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la

Moyobamba, 05 de junio de 2023

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

#### CUESIONARIO SOBRE COMPETITIVIDAD

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Claridad <sup>a</sup>				Coherencia <sup>a</sup>				Relevancia <sup>a</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	<b>Tecnología</b> Utiliza de manera efectiva las herramientas tecnológicas relevantes para su trabajo			X				X					X	
02	Está al día con las últimas actualizaciones de su área de trabajo			X				X					X	
03	Utiliza la tecnología para mejorar la eficiencia de su trabajo			X				X					X	
04	Sabe cómo resolver problemas con el uso de la tecnología en su trabajo			X				X					X	
05	Utiliza el software específico para facilitar sus tareas diarias			X				X					X	
06	Se mantiene actualizado en el uso de sistemas informáticos para su trabajo			X				X					X	
07	Está dispuesto/a aprender nuevas habilidades tecnológicas para mejorar su desempeño laboral			X				X					X	
Nº	<b>DIMENSIONES / Ítems</b>													
	<b>Recursos humanos</b>													
08	Mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo			X				X					X	
09	Colabora activamente en las tareas de equipo			X				X					X	
10	Demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral			X				X					X	
11	Busca oportunidades para compartir conocimientos con otros miembros del equipo			X				X					X	
12	brinda retroalimentación constructiva de manera regular			X				X					X	
13	Se muestra dispuesto para recibir capacitación por parte de la organización			X				X					X	

Nº	DIMENSIONES / ítems												
14	Desempeño laboral Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo		X				X						X
15	Demuestra iniciativa en la realización de sus tareas		X				X						X
16	Entrega trabajos de calidad dentro de los plazos establecidos		X				X						X
17	Muestra adaptabilidad frente a los cambios en las responsabilidades		X				X						X
18	Busca constantemente oportunidades para mejorar su desempeño laboral		X				X						X
19	Se responsabiliza por los resultados de su trabajo cuando se presentan problemas		X				X						X
20	Recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores		X				X						X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, son suficientes para los fines del estudio. No obstante, debe mejorar la redacción de cada uno de ellos, para dotarle de coherencia con el tipo de respuestas.

Sugerencia. La redacción de la totalidad de los ítems está más coherente para respuestas como: Nunca casi nunca, a veces, casi siempre y siempre; porque se preguntan sobre hechos ocurridos o acontecidos en el contexto laboral o de competitividad. Entonces, puede cambiar las respuestas o reformula la redacción de los ítems para respuestas cuyas respuestas expresar una dosis de acuerdo o desacuerdo. Ver las observaciones y comentarios dejados en el cuestionario.

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]   Aplicable después de corregir [x]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. BARBARÁN MOZO HIPÓLITO PERCY

DNI: 01100672

Especialidad del validador (a): Docente de Investigación / Profesor de Matemática /Maestría en gestión y docente educativa / Doctorado en Ciencias de la Educación

\*Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

\*Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

\*Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Dr. Hipólito Percy Barbarán Mozo  
CPPV N° 357054

Moyobamba, 05 de junio de 2023

## Experto 2

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS Coaching laboral

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones / Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Autoconocimiento y metas profesionales</b>													
01	Soy consciente de mis fortalezas y debilidades en el ámbito laboral				X				X				X	
02	Estoy dispuesto a salir de mi zona de confort para alcanzar mis metas profesionales				X				X				X	
03	Sé cómo mis habilidades personales se alinean con mi puesto de trabajo			X				X					X	
04	Me siento motivado con mi trabajo actual				X				X				X	
05	Busco oportunidades de crecimiento continuo en mi trabajo actual				X				X				X	
	<b>Comunicación y habilidades interpersonales</b>													
01	Me comunico de manera efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores				X			X					X	
02	Sé cómo construir relaciones profesionales sólidas				X			X					X	
03	Puedo manejar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral			X				X					X	
04	Escucho activamente a los demás tomando en cuenta sus perspectivas			X				X					X	
05	Sé cómo brindar retroalimentación de manera efectiva				X			X					X	
	<b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>													
01	Sé cómo generar con mis conocimientos un impacto positivo en mi trabajo				X			X					X	
02	Me mantengo actualizado/a sobre los últimos avances en mi área de trabajo				X			X					X	
03	Desarrollo las habilidades necesarias para el crecimiento en mi carrera laboral			X				X					X	
04	Puedo adaptarme rápidamente frente a nuevos desafíos laborales			X				X					X	
05	Busco oportunidades para aplicar mis habilidades en proyectos desafiantes				X			X					X	
	<b>Equilibrio y bienestar personal</b>													
01	Presto atención a mi bienestar mental en el entorno laboral								X				X	
02	Sé cómo manejar el estrés para mantener un equilibrio en mi vida laboral				X			X					X	
03	Me siento satisfecho con mi trabajo en general				X			X					X	
04	Busco actividades que fomenten mi bienestar fuera del trabajo			X				X					X	
05	Sé cómo manejar la carga de trabajo de manera efectiva				X			X					X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguno

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Sánchez Dávila Keller      DNI: 41997504

Especialidad del validador (a): Metodólogo

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
-----  
Dr. Keller Sánchez Dávila  
DOCENTE POS GRADO

Tarapoto, 05 de junio de 2023

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**Competitividad**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Tecnología</b>													
01	Utiliza de manera efectiva las herramientas tecnológicas relevantes para su trabajo				X				X					X
02	Está al día con las últimas actualizaciones de su área de trabajo				X				X					X
03	Utiliza la tecnología para mejorar la eficiencia de su trabajo				X				X					X
04	Sabe cómo resolver problemas con el uso de la tecnología en su trabajo			X					X			X		
05	Utiliza el software específico para facilitar sus tareas diarias			X					X			X		
06	Se mantiene actualizado en el uso de sistemas informáticos para su trabajo				X				X					X
07	Está dispuesto/a aprender nuevas habilidades tecnológicas para mejorar su desempeño laboral				X			X						X
	<b>N° DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Recursos humanos</b>													
08	Mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo				X			X						X
09	Colabora activamente en las tareas de equipo				X				X					X
10	Demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral				X				X			X		
11	Busca oportunidades para compartir conocimientos con otros miembros del equipo			X					X			X		
12	brinda retroalimentación constructiva de manera regular			X					X					X
13	Se muestra dispuesto para recibir capacitación por parte de la organización				X				X					X
	<b>N° DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Desempeño laboral</b>			X					X					X
14	Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo			X					X					X
15	Demuestra iniciativa en la realización de sus tareas				X				X			X		
16	Entrega trabajos de calidad dentro de los plazos establecidos				X			X				X		
17	Muestra adaptabilidad frente a los cambios en las responsabilidades				X				X					X
18	Busca constantemente oportunidades para mejorar su desempeño laboral				X				X					X
19	Se responsabiliza por los resultados de su trabajo cuando se presentan problemas				X				X			X		

20	Recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores				X				X				X	
----	---	--	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	---	--

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguno

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Sánchez Dávila Keller      DNI: 41997504

Especialidad del validador (a): Metodólogo

<sup>1</sup>Claridad: El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>Coherencia: El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 -----  
 Dr. Keller Sánchez Dávila  
 DOCENTE POS GRADO

Tarapoto, 05 de junio de 2023

### Experto 3



#### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS Coaching laboral

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones / Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Autoconocimiento y metas profesionales</b>													
01	Soy consciente de mis fortalezas y debilidades en el ámbito laboral				X				X				X	
02	Estoy dispuesto a salir de mi zona de confort para alcanzar mis metas profesionales				X				X				X	
03	Sé cómo mis habilidades personales se alinean con mi puesto de trabajo				X				X				X	
04	Me siento motivado con mi trabajo actual				X				X				X	
05	Busco oportunidades de crecimiento continuo en mi trabajo actual				X				X				X	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Comunicación y habilidades interpersonales</b>													
01	Me comunico de manera efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores													
02	Sé cómo construir relaciones profesionales sólidas				X				X				X	
03	Puedo manejar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral				X				X				X	
04	Escucho activamente a los demás tomando en cuenta sus perspectivas				X				X				X	
05	Sé cómo brindar retroalimentación de manera efectiva				X				X				X	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>													
01	Sé cómo generar con mis conocimientos un impacto positivo en mi trabajo				X				X				X	
02	Me mantengo actualizado/a sobre los últimos avances en mi área de trabajo				X				X				X	
03	Desarrollo las habilidades necesarias para el crecimiento en mi carrera laboral				X				X				X	
04	Puedo adaptarme rápidamente frente a nuevos desafíos laborales				X				X				X	
05	Busco oportunidades para aplicar mis habilidades en proyectos desafiantes				X				X				X	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Equilibrio y bienestar personal</b>													
01	Presto atención a mi bienestar mental en el entorno laboral													
02	Sé cómo manejar el estrés para mantener un equilibrio en mi vida laboral				X				X				X	
03	Me siento satisfecho con mi trabajo en general				X				X				X	
04	Busco actividades que fomenten mi bienestar fuera del trabajo				X				X				X	
05	Sé cómo manejar la carga de trabajo de manera efectiva				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia y se aprueba su aplicación

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

**Apellidos y nombres del juez validador:** LEVEAU CHAPPA MICHEL ANGELO..... DNI: 74065320

**Especialidad del validador (a):** Maestría en Gestión Pública.....

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



.....  
Mag. Econ. Michel Angelo Leveau Chappa  
D. N. I. 74065320  
CERSM - 311  
ORCID: 0000-0001-5255-0467

22 de mayo del 2023

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**Competitividad**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Tecnología</b>													
01	Utiliza de manera efectiva las herramientas tecnológicas relevantes para su trabajo				X				X				X	
02	Está al día con las últimas actualizaciones de su área de trabajo				X				X				X	
03	Utiliza la tecnología para mejorar la eficiencia de su trabajo				X				X				X	
04	Sabe cómo resolver problemas con el uso de la tecnología en su trabajo				X				X				X	
05	Utiliza el software específico para facilitar sus tareas diarias				X				X				X	
06	Se mantiene actualizado en el uso de sistemas informáticos para su trabajo				X				X				X	
07	Está dispuesto/a aprender nuevas habilidades tecnológicas para mejorar su desempeño laboral				X				X				X	
	<b>Recursos humanos</b>													
08	Mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo				X				X				X	
09	Colabora activamente en las tareas de equipo				X				X				X	
10	Demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral				X				X				X	
11	Busca oportunidades para compartir conocimientos con otros miembros del equipo				X				X				X	
12	brinda retroalimentación constructiva de manera regular				x				x				x	
13	Se muestra dispuesto para recibir capacitación por parte de la organización				x				x				x	
	<b>Desempeño laboral</b>													
14	Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo				X				X				X	
15	Demuestra iniciativa en la realización de sus tareas				X				X				X	
16	Entrega trabajos de calidad dentro de los plazos establecidos				X				X				X	
17	Muestra adaptabilidad frente a los cambios en las responsabilidades				x				x				x	
18	Busca constantemente oportunidades para mejorar su desempeño laboral				x				x				x	

19	Se responsabiliza por los resultados de su trabajo cuando se presentan problemas					X					X						X		
20	Recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores					x					x							x	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia y se aprueba su aplicación

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador:** LEVEAU CHAPPA MICHEL ANGELO ..... DNI: 74065320

**Especialidad del validador (a):** Maestría en Gestión Publica .....

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



.....  
 Mag. Econ. Michel Angelo Leveau Chappa  
 D. N. I. 74065320  
 CERSM - 311  
 ORCID: 0000-0001-5255-0467

22 de mayo del 2023

## Experto 4

### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS Coaching laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones / Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Autoconocimiento y metas profesionales</b>													
01	Soy consciente de mis fortalezas y debilidades en el ámbito laboral				X				X				X	
02	Estoy dispuesto a salir de mi zona de confort para alcanzar mis metas profesionales				X				X				X	
03	Sé cómo mis habilidades personales se alinean con mi puesto de trabajo				X				X				X	
04	Me siento motivado con mi trabajo actual				X				X				X	
05	Busco oportunidades de crecimiento continuo en mi trabajo actual				X				X				X	
	<b>Nº DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Comunicación y habilidades interpersonales</b>													
01	Me comunico de manera efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores													
02	Sé cómo construir relaciones profesionales sólidas				X				X				X	
03	Puedo manejar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral				X				X				X	
04	Escucho activamente a los demás tomando en cuenta sus perspectivas				X				X				X	
05	Sé cómo brindar retroalimentación de manera efectiva				X				X				X	
	<b>Nº DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>													
01	Sé cómo generar con mis conocimientos un impacto positivo en mi trabajo				X				X				X	
02	Me mantengo actualizado/a sobre los últimos avances en mi área de trabajo				X				X				X	
03	Desarrollo las habilidades necesarias para el crecimiento en mi carrera laboral				X				X				X	
04	Puedo adaptarme rápidamente frente a nuevos desafíos laborales				X				X				X	
05	Busco oportunidades para aplicar mis habilidades en proyectos desafiantes				X				X				X	
	<b>Nº DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Equilibrio y bienestar personal</b>													
01	Presto atención a mi bienestar mental en el entorno laboral													
02	Sé cómo manejar el estrés para mantener un equilibrio en mi vida laboral				X				X				X	
03	Me siento satisfecho con mi trabajo en general				X				X				X	
04	Busco actividades que fomenten mi bienestar fuera del trabajo				X				X				X	
05	Sé cómo manejar la carga de trabajo de manera efectiva				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador.** Alfaro Saavedra Pool Lincoln DNI: 71462449

**Especialidad del validador (a):** Maestría en administración de negocios

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

ALFA INNOVACIONES S. A. C.  
RUC. 29907961797  
  
-----  
Pool Lincoln Alfaro Saavedra  
GERENTE GENERAL

22 de mayo del 2023

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**Competitividad**

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Tecnología</b>													
01	Utiliza de manera efectiva las herramientas tecnológicas relevantes para su trabajo				X				X				X	
02	Está al día con las últimas actualizaciones de su área de trabajo				X				X				X	
03	Utiliza la tecnología para mejorar la eficiencia de su trabajo				X				X				X	
04	Sabe cómo resolver problemas con el uso de la tecnología en su trabajo				X				X				X	
05	Utiliza el software específico para facilitar sus tareas diarias				X				X				X	
06	Se mantiene actualizado en el uso de sistemas informáticos para su trabajo				X				X				X	
07	Está dispuesto/a aprender nuevas habilidades tecnológicas para mejorar su desempeño laboral				X				X				X	
	<b>N° DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Recursos humanos</b>													
08	Mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo				X				X				X	
09	Colabora activamente en las tareas de equipo				X				X				X	
10	Demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral				X				X				X	
11	Busca oportunidades para compartir conocimientos con otros miembros del equipo				X				X				X	
12	brinda retroalimentación constructiva de manera regular				x				x				x	
13	Se muestra dispuesto para recibir capacitación por parte de la organización				x				x				x	
	<b>N° DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Desempeño laboral</b>				X				X				X	
14	Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo				X				X				X	
15	Demuestra iniciativa en la realización de sus tareas				X				X				X	
16	Entrega trabajos de calidad dentro de los plazos establecidos				X				X				X	
17	Muestra adaptabilidad frente a los cambios en las responsabilidades				X				X				X	
18	Busca constantemente oportunidades para mejorar su desempeño laboral				X				X				X	

19	Se responsabiliza por los resultados de su trabajo cuando se presentan problemas				X				X				X
20	Recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores				x				x				x

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Existe suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [x] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** Alfaro Saavedra Pool Lincoln DNI: 71462449

**Especialidad del validador (a):** Maestría en administración de negocios

**ALFA INNOVACIONES S. A. C.**  
 RUC. 29907561797

  
**Pool Lincoln Alfaro Saavedra**  
 GERENTE GENERAL

22 de mayo del 2023

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Experto 5



### MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS Coaching laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones / Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>Autoconocimiento y metas profesionales</b>														
01	Soy consciente de mis fortalezas y debilidades en el ámbito laboral				X				X					X
02	Estoy dispuesto a salir de mi zona de confort para alcanzar mis metas profesionales				X				X					X
03	Sé cómo mis habilidades personales se alinean con mi puesto de trabajo				X				X					X
04	Me siento motivado con mi trabajo actual				X				X					X
05	Busco oportunidades de crecimiento continuo en mi trabajo actual				X				X					X
<b>DIMENSIONES / ítems</b>														
<b>Comunicación y habilidades interpersonales</b>														
01	Me comunico de manera efectiva con mis compañeros de trabajo y superiores													
02	Sé cómo construir relaciones profesionales sólidas				X				X					X
03	Puedo manejar conflictos de manera constructiva en el entorno laboral				X				X					X
04	Escucho activamente a los demás tomando en cuenta sus perspectivas				X				X					X
05	Sé cómo brindar retroalimentación de manera efectiva				X				X					X
<b>DIMENSIONES / ítems</b>														
<b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>														
01	Sé cómo generar con mis conocimientos un impacto positivo en mi trabajo				X				X					X
02	Me mantengo actualizado/a sobre los últimos avances en mi área de trabajo				X				X					X
03	Desarrollo las habilidades necesarias para el crecimiento en mi carrera laboral				X				X					X
04	Puedo adaptarme rápidamente frente a nuevos desafíos laborales				X				X					X
05	Busco oportunidades para aplicar mis habilidades en proyectos desafiantes				X				X					X
<b>DIMENSIONES / ítems</b>														
<b>Equilibrio y bienestar personal</b>														
01	Presto atención a mi bienestar mental en el entorno laboral													
02	Sé cómo manejar el estrés para mantener un equilibrio en mi vida laboral				X				X					X
03	Me siento satisfecho con mi trabajo en general				X				X					X
04	Busco actividades que fomenten mi bienestar fuera del trabajo				X				X					X
05	Sé cómo manejar la carga de trabajo de manera efectiva				X				X					X

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia y se aprueba su aplicación**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador. GONZALES TERAN ROMARIO..... DNI: 71003128**

**Especialidad del validador (a): Maestría en Gestión Pública.....**

<sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.

<sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo

<sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



.....  
Mg. Romario Gonzales Terán  
CPC. 19 - 1758

22 de mayo del 2023

**MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**Competitividad**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad <sup>1</sup>				Coherencia <sup>2</sup>				Relevancia <sup>3</sup>				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	<b>Tecnología</b>													
01	Utiliza de manera efectiva las herramientas tecnológicas relevantes para su trabajo				X				X				X	
02	Está al día con las últimas actualizaciones de su área de trabajo				X				X				X	
03	Utiliza la tecnología para mejorar la eficiencia de su trabajo				X				X				X	
04	Sabe cómo resolver problemas con el uso de la tecnología en su trabajo				X				X				X	
05	Utiliza el software específico para facilitar sus tareas diarias				X				X				X	
06	Se mantiene actualizado en el uso de sistemas informáticos para su trabajo				X				X				X	
07	Está dispuesto/a aprender nuevas habilidades tecnológicas para mejorar su desempeño laboral				X				X				X	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Recursos humanos</b>													
08	Mantiene una comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo				X				X				X	
09	Colabora activamente en las tareas de equipo				X				X				X	
10	Demuestra respeto hacia sus colegas en el entorno laboral				X				X				X	
11	Busca oportunidades para compartir conocimientos con otros miembros del equipo				X				X				X	
12	brinda retroalimentación constructiva de manera regular				x				x				x	
13	Se muestra dispuesto para recibir capacitación por parte de la organización				x				x				x	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>Desempeño laboral</b>				X				X				X	
14	Cumple con las metas establecidas para su puesto de trabajo				X				X				X	
15	Demuestra iniciativa en la realización de sus tareas				X				X				X	
16	Entrega trabajos de calidad dentro de los plazos establecidos				X				X				X	
17	Muestra adaptabilidad frente a los cambios en las responsabilidades				X				X				X	
18	Busca constantemente oportunidades para mejorar su desempeño laboral				X				X				X	

19	Se responsabiliza por los resultados de su trabajo cuando se presentan problemas					X					X					X	
20	Recibe reconocimiento por su desempeño laboral de parte de sus superiores					X					X					X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel
------------------------------	---------------	-------------------	---------------

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia y se aprueba su aplicación**

**Opinión de aplicabilidad:** Aplicable [x] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador.** GONZALES TERAN ROMARIO..... DNI: 71003128

**Especialidad del validador (a):** Maestría en Gestión Pública .....

- <sup>1</sup>**Claridad:** El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.
- <sup>2</sup>**Coherencia:** El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo
- <sup>3</sup>**Relevancia:** El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
.....  
Mg. Romano Gonzales Terán  
CPC. 19 - 1758

22 de mayo del 2023

**Anexo 6**  
**Validez de la V de Ayken**

**Instrumento 1**

		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
<b>Autoconocimiento y metas profesionales</b>	<b>P1</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P2</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P3</b>	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P4</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P5</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>Comunicación y habilidades interpersonales</b>	<b>P6</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P7</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P8</b>	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P9</b>	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P10</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Desarrollo de habilidades y competencias</b>	<b>P11</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4
	<b>P12</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P13</b>	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P14</b>	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P15</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Equilibrio y bienestar personal</b>	<b>P16</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P17</b>	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
	<b>P18</b>	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P19</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	<b>P20</b>	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

<b>V de Ayken</b>	<b>0.93</b>
-------------------	-------------

## Instrumento 2

		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
<b>Tecnología</b>	P1	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	P4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P6	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
	P7	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Recursos humanos</b>	P8	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P9	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
	P10	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
	P11	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4
	P12	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
	P13	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
<b>Desempeño laboral</b>	P14	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P15	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	P16	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	P17	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
	P18	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
	P19	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P20	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

<b>V de Ayken</b>	<b>0.93</b>
-------------------	-------------

**Anexo 7**  
**Confiabilidad de los instrumentos**  
**Confiabilidad del instrumento 1**

**Variable coaching laboral**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	30	100.0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.855	20

## Confiabilidad del instrumento 2

### Variable competitividad

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	30	100.0

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.837	20

**Anexo 8**  
**Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación**

CARGO

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Tarapoto, 29 de mayo del 2023

**SEÑOR**  
**Dr. MILTON AVIDON FLORES**  
**Director de la UGELSM**  
**Tarapoto.-**

**ASUNTO** : Solicita autorización para realizar investigación y publicación del nombre de su organización en los resultados del estudio.

**REFERENCIA:** Solicitud del interesado de fecha: 29 de mayo 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

El presente es para hacer de su conocimiento que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Tarapoto, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se especializan para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis). Además, contar con la autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de las investigaciones.

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres del estudiante: VIGIL GRANDEZ, JHONNY
- 2) Programa de estudios : MAESTRÍA
- 3) Mención : GESTIÓN PÚBLICA
- 4) Ciclo de estudios : III ciclo
- 5) Título de la investigación : Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín.
- 6) Asesor : Pérez Arboleda, Pedro Antonio

Por tal motivo, solicito a usted se sirva **autorizar la realización de la investigación** en la institución que usted dirige; así como también, **autorice la publicación de la identidad de la organización a su cargo en los resultados de la investigación**, tal como lo establece el código de ética de investigación de la UCV.

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar beneficiar al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Dra. Mabel Contreras Julián  
Jefe Unidad de Posgrado, filial Tarapoto



E24	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
E25	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
E26	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
E27	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4
E28	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E30	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
E31	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
E32	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
E33	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	5	4	4
E34	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	2	5	4	4	4	5	4	4
E35	1	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	4	4	1	4
E36	4	5	4	1	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3
E37	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
E38	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
E39	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E40	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
E41	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
E42	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
E43	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
E44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E45	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	2	4	4	4	5	4
E46	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
E47	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
E48	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4
E49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E50	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
E51	4	3	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4

<b>E52</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E53</b>	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
<b>E54</b>	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	2	4	4	4	2	2	2	5	4	2
<b>E55</b>	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
<b>E56</b>	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
<b>E57</b>	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4
<b>E58</b>	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>E59</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
<b>E60</b>	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
<b>E61</b>	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E62</b>	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
<b>E63</b>	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
<b>E64</b>	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4
<b>E65</b>	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
<b>E66</b>	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
<b>E67</b>	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
<b>E68</b>	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
<b>E69</b>	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	3	2	3	3
<b>E70</b>	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
<b>E71</b>	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5
<b>E72</b>	4	5	2	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4
<b>E73</b>	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
<b>E74</b>	1	4	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	1	3	2	1	3	1	3	1
<b>E75</b>	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
<b>E76</b>	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>E77</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E78</b>	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4
<b>E79</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5



<b>E16</b>	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
<b>E17</b>	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	2
<b>E18</b>	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	
<b>E19</b>	3	3	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	2
<b>E20</b>	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
<b>E21</b>	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
<b>E22</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
<b>E23</b>	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E24</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>E25</b>	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1
<b>E26</b>	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>E27</b>	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
<b>E28</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E29</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>E30</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E31</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E32</b>	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
<b>E33</b>	1	1	1	1	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E34</b>	1	1	1	1	1	1	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2
<b>E35</b>	4	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	1	1	1	1	4	1	1
<b>E36</b>	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
<b>E37</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
<b>E38</b>	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E39</b>	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5
<b>E40</b>	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
<b>E41</b>	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3
<b>E42</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
<b>E43</b>	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3
<b>E44</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E45</b>	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	2

<b>E46</b>	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	3
<b>E47</b>	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
<b>E48</b>	5	4	5	3	4	3	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	2	
<b>E49</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
<b>E50</b>	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	
<b>E51</b>	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	
<b>E52</b>	3	5	4	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
<b>E53</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	
<b>E54</b>	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	1	
<b>E55</b>	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
<b>E56</b>	4	4	4	3	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	
<b>E57</b>	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	
<b>E58</b>	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	2	
<b>E59</b>	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
<b>E60</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	
<b>E61</b>	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
<b>E62</b>	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	
<b>E63</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	
<b>E64</b>	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	
<b>E65</b>	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	
<b>E66</b>	4	3	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	
<b>E67</b>	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	
<b>E68</b>	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
<b>E69</b>	4	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	2	
<b>E70</b>	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	
<b>E71</b>	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	
<b>E72</b>	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	
<b>E73</b>	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
<b>E74</b>	1	3	1	3	2	1	3	1	3	2	1	3	2	1	2	3	1	3	2	
<b>E75</b>	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	

<b>E76</b>	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
<b>E77</b>	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E78</b>	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
<b>E79</b>	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
<b>E80</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1
<b>E81</b>	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
<b>E82</b>	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2
<b>E83</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E84</b>	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
<b>E85</b>	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E86</b>	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
<b>E87</b>	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
<b>E88</b>	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>E89</b>	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3
<b>E90</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2
<b>E91</b>	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	2

## Anexo 10

### Autorización de la institución para el levantamiento de la información



#### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

##### Datos Generales

Nombre de la organización:	RUC:20187348341
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL SAN MARTIN	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos: Dr. Milton Avidón Flores	DNI: 01122917

##### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo <sup>(\*)</sup>, autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín	
Nombre del Programa Académico: MAESTRIA EN GESTION PUBLICA	
Autor: Nombres y Apellidos JHONNY VIGIL GRANDEZ	DNI: 01119748

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Tarapoto, 30 de mayo del 2023



Firma: \_\_\_\_\_  
**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

## **Anexo 11**

### **Determinación de la población y muestra**

Población: Fue constituida por 120 servidores de la UGEL San Martín, 2023.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

Población (N)= 120

Probabilidad de ocurrencia (p)= 0.9

Probabilidad de no ocurrencia (q)= 0.1

Nivel de confianza= 1.96 (95% de confianza)

Margen de error (E)= 0.05

Reemplazamos valores

$$n = \frac{(1.96)^2(0.9)(0.1)(120)}{(0.05)^2(120-1) + (1.96)^2(0.9)(0.1)}$$

**Muestra = 91 servidores**

**Anexo 12**  
**Normalidad de los datos**

**Pruebas de normalidad**

<b>Variables y dimensiones</b>	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>		
	<b>Estadístico</b>	<b>gl</b>	<b>Sig.</b>
<b>Coaching laboral</b>	0.106	91	0.013
Autoconocimiento y metas profesionales	0.141	91	0.000
Comunicación y habilidades interpersonales	0.147	91	0.000
Desarrollo de habilidades y competencias	0.151	91	0.000
Equilibrio y bienestar personal	0.151	91	0.000
<b>Competitividad</b>	0.100	91	0.026
Tecnología	0.185	91	0.000
Recursos humanos	0.137	91	0.000
Desempeño laboral	0.141	91	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Anexo 13**  
**Baremos de los instrumentos y sus dimensiones**

**Baremos del instrumento 1**

Categorización de la variable 1			COACHING LABORAL				
	Número de ítems		20	1 al 5	1,2,3,4,5		
	Puntajes extremos		20	por	1	igual	20
			20		5		100
							80
	Mínimo		20				
	Máximo		100				
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%						
	Recorrido						
	máx-mín:		80				
	33%	80	27				
	33%	80	27				
	33%	80	27				
	1ra. categoría	Nivel bajo	20	27	47		
2da. Categoría	Nivel medio	48	27	74	73		
3ra. Categoría	Nivel alto	74	27	101	100		

Categorización de la dimensión 1			Autoconocimiento y metas profesionales				
	Número de ítems		5	1 al 5	1,2,3,4,5		
	Puntajes extremos		5	por	1	igual	5
			5		5		25
							20
	Mínimo		5				
	Máximo		25				
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%						
	Recorrido						
	máx-mín:		20				
	33%	20	7				
	33%	20	7				
	33%	20	7				
	1ra. categoría	Nivel bajo	5	7	12		
2da. Categoría	Nivel medio	13	7	19	18		
3ra. Categoría	Nivel alto	19	7	26	25		

Categorización de la dimensión 2			Comunicación y habilidades interpersonales				
	Número de ítems		5	1 al 5	1,2,3,4,5		
	Puntajes extremos		5	por	1	igual	5
			5		5		25
							20
	Mínimo		5				
	Máximo		25				
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%						
	Recorrido						
	máx-mín:		20				
	33%	20	7				
	33%	20	7				
	33%	20	7				
	1ra. categoría	Nivel bajo	5	7	12		
	2da. Categoría	Nivel medio	13	7	19	18	
	3ra. Categoría	Nivel alto	19	7	26	25	

Categorización de la dimensión 3			Desarrollo de habilidades y competencias				
	Número de ítems		5	1 al 5	1,2,3,4,5		
	Puntajes extremos		5	por	1	igual	5
			5		5		25
							20
	Mínimo		5				
	Máximo		25				
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%						
	Recorrido						
	máx-mín:		20				
	33%	20	7				
	33%	20	7				
	33%	20	7				
	1ra. categoría	Nivel bajo	5	7	12		
	2da. Categoría	Nivel medio	13	7	19	18	
	3ra. Categoría	Nivel alto	19	7	26	25	

Categorización de la dimensión 4			Equilibrio y bienestar personal			
	Número de ítems		5	1 al 5	1,2,3,4,5	
	Puntajes extremos		5	por	1	igual
			5		5	
						25
						20
	Mínimo		5			
	Máximo		25			
	Criterio de categorías : 50%-25%-25%					
	Recorrido					
	máx-mín :		20			
	50%	20	10			
	25%	20	5			
	25%	20	5			
	1ra. categoría	Nivel bajo	5	10	15	
2da. Categoría	Nivel medio	16	5	21	20	
3ra. Categoría	Nivel alto	21	5	26	25	

## Baremos del instrumento 2

Categorización de la variable 2	COMPETITIVIDAD						
	Número de ítems		20	1 al 5	1,2,3,4,5		
	Puntajes extremos		20	por	1	igual	20
			20		5		100
							80
	Mínimo		20				
	Máximo		100				
	Criterio de categorías : 50%-25%-25%						
	Recorrido						
	máx-mín :		80				
	33%	80	27				
	33%	80	27				
	33%	80	27				
	1ra. categoría	Nivel bajo	20	27	47		
2da. Categoría	Nivel medio	48	27	74	73		
3ra. Categoría	Nivel alto	74	27	101	100		

Categorización de la dimensión 1	Tecnología						
	Número de ítems		7	1 al 5	1,2,3,4,5		
	Puntajes extremos		7	por	1	igual	7
			7		5		35
							28
	Mínimo		7				
	Máximo		35				
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%						
	Recorrido						
	máx-mín :		28				
	33%	28	9				
	33%	28	9				
	33%	28	9				
	1ra. categoría	Nivel bajo	7	9	16		
2da. Categoría	Nivel medio	17	9	27	26		
3ra. Categoría	Nivel alto	27	9	36	35		

Categorización de la dimensión 2			Recursos humanos					
	Número de ítems		6	1 al 5	1,2,3,4,5			
	Puntajes extremos		6	por	1	igual	6	
			6		5		30	
							24	
	Mínimo		6					
	Máximo		30					
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%							
	Recorrido							
	máx-mín :		24					
	33%	24	8					
	33%	24	8					
	33%	24	8					
	1ra. categoría	Nivel bajo	6	8	14			
	2da. Categoría	Nivel medio	15	8	23	22		
3ra. Categoría	Nivel alto	23	8	31	30			

Categorización de la dimensión 3			Desempeño laboral					
	Número de ítems		7	1 al 5	1,2,3,4,5			
	Puntajes extremos		7	por	1	igual	7	
			7		5		35	
							28	
	Mínimo		7					
	Máximo		35					
	Criterio de categorías: 50%-25%-25%							
	Recorrido							
	máx-mín :		28					
	33%	28	9					
	33%	28	9					
	33%	28	9					
	1ra. categoría	Nivel bajo	7	9	16			
	2da. Categoría	Nivel medio	17	9	27	26		
3ra. Categoría	Nivel alto	27	9	36	35			

# Anexo 14

## Resultado del programa turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?s=1&ro=103&u=1088032488&lang=es&to=2131068028

feedback studio | Jhonny Vigil Grande | Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educa... | /null | < -- de 321 > ?

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**  
Vigil Grande, Jhonny (orcid.org/0009-0002-6760-3773)

**ASESORES:**  
Mg. Pérez Arboleda, Pedro Antonio (orcid.org/0000-0002-8571-4525)  
Dr. Panduro Salas, Aladino (orcid.org/0000-0003-2467-2939)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**  
Desarrollo Económico, Empleo y Emprendimiento

**TARAPOTO - PERÚ**  
2023

**Resumen de coincidencias**

**8 %**

Se están viendo fuentes estándar

EM Ver fuentes en inglés (Beta)

**8**

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4 %	>
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %	>
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1 %	>
4	gala.gre.ac.uk Fuente de Internet	<1 %	>
5	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	<1 %	>
6	fr.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %	>
7	revistas.unilivre.edu.co Fuente de Internet	<1 %	>
8	www.panoramaaudiovi... Fuente de Internet	<1 %	>

Activar Windows  
Ve a configuración para activar Windows.

Esperando a esp.aptrinsic.com... | Versión solo texto del informe | Alta resolución | Activado



**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, VIGIL GRANDEZ JHONNY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Coaching laboral y competitividad de los servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín - 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
VIGIL GRANDEZ JHONNY <b>DNI:</b> 01119748 <b>ORCID:</b> 0009-0002-6760-3773	Firmado electrónicamente por: JVIGILG el 26-07-2023 22:40:50

Código documento Trilce: INV - 1233063