



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Coaching administrativo y el desarrollo del personal de la
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Zegarra Ruiz, Candice

ASESOR:

Dr. Paricahua Peralta, Jimmy Nelson

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Políticas Públicas

PERÚ – 2018

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación está dedicado al creador de todas las cosas por permitirme llegar a este momento tan importante y cuidarme dándome fortaleza y salud para seguir adelante.

A mi familia quienes son el pilar en las cosas que realizo por encontrar en cada uno de ellos de la motivación para culminar esta meta que me propuse.

A todos mis profesores que contribuyeron en mi formación por impulsarme a seguir desarrollándome en mi profesión y a mis compañeros con quienes compartí experiencia de las cuales me llevo gratos recuerdos de cada uno de ellos.

Agradecimiento

Quiero agradecer en primer lugar de manera especial a Dios por darme la vida y permitirme tener experiencias en las que puedo aprender muchas cosas.

A mi familia por estar en todo momento alentándome a seguir adelante a pesar de las advertencias que se puedan presentar en el trayecto por su apoyo y su confianza.

Quiero expresar de también mi más sincera gratitud a mis profesores de la Universidad Cesar Vallejo por sus enseñanzas e impartidas por la formación brindada y su disponibilidad y paciencia para poder lograr este objeto.

Para mí es un placer justo y necesario utilizar este espacio para expresarles mis más sinceros agradecimientos a todos ustedes.

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante Ustedes la Tesis titulada: “Coaching administrativo y el desarrollo del personal de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018”, con la finalidad de establecer la relación que existe entre las variables: Coaching administrativo y el desarrollo del personal, en cumplimiento del Reglamento de grados y títulos de la Universidad “César Vallejo” para obtener el Grado Académico de Magister en Desarrollo del personal pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora.

ÍNDICE

PAGINA DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACION JURADA.....	v
PRESENTACION.....	vi
INDICE.....	vii
INDICE DE FIGURAS	ix
INDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
I.INTRODUCCION	1
1.1. Realidad problemática	1
1.2. Trabajos previos	3
1.3. Teorías relacionadas al tema	7
1.4. Formulación del problema.....	14
1.5. Justificación del estudio	14
1.6. Hipótesis de la Investigacion.....	15
1.7. Objetivos de la Investigacion.....	15
II METODO.....	17
2.1. Tipo de estudio	17
2.2. Diseño de Investigacion	17
2.3. Identificacion de variables.....	17
2.4. Operacionalización de Variables	18
2.5. Población y muestra	21
2.6. Técnicas de recolección de datos	21
2.7. Procedimiento de recoleccion de datos	22
III RESULTADO	23

IV DISCUSIÓN	48
V CONCLUSIONES	52
VI RECOMENDACIONES	53
VII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54
ANEXOS	56

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Coaching Administrativo.....	28
Figura 2 Desarrollo de Personal.....	31
Figura 3 Diagrama de Dispersion para las variables coaching administrativo en el Desarrollo del Personal.....	33
Figura 4 Diagrama de Dispersion para la dimension aspecto personal y la variable Desarrollo del Personal.....	38
Figura 5 Diagrama de dispersion para la dimension aspecto Institucional y la variable Desarrollo del Personal.....	43

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción para el análisis de la variable : Coaching Administrativo	23
Tabla 2: Descriptores para el análisis de la variable : Desarrollo del Personal.....	25
Tabla 3: Análisis de datos con estadística descriptiva para la variable Coaching Administrativo	27
Tabla 4 Distribución de Frecuencias para la variable Coaching Administrativo.....	28
Tabla 5 Descriptivos de la variable Desarrollo del Personal.....	30
Tabla 6 Distribución de frecuencias para la variable Desarrollo de Personal.....	31
Tabla 7 Prueba de normalidad : Cálculo de P-Valor	34
Tabla 8 Coeficiente de correlación.....	34
Tabla 9 Coeficiente de Determinación.....	35
Tabla 10 Contingencia entre las variables Coaching Administrativo en el Desarrollo Del Personal.....	36
Tabla 11 Prueba de chi cuadrado.....	37
Tabla 12 prueba de normalidad : cálculo de valor P-Valor	39
Tabla 13 Coeficiente de Correlación.....	39
Tabla 14 Coeficiente de Determinación.....	40
Tabla 15 de Contingencia entre la dimensión Aspecto personal y la Variable Desarrollo de Personal	41
Tabla 16 Prueba de chi cuadrado.....	42
Tabla 17 de Prueba de normalidad : Cálculo de P-Valor.....	44
Tabla 18 Coeficiente de Correlación.....	44
Tabla 19 Coeficiente de Correlación.....	46
Tabla 20 Prueba de chi cuadrado.....	47

RESUMEN

La investigación se orientó a cumplir con el objetivo de relacionar los variables coaching administrativo y el desarrollo del personal, por lo que se llegaron a las siguientes conclusiones:

De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable coaching administrativo, el promedio de toda la muestra es de 35.77 puntos, lo cual la ubica en el nivel de medianamente ineficaz, lo que representa el personal considera que esta herramienta se orienta en vez de apoyarlos para mejorar su aspecto personal como trazar un plan de vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, los confunde y desorienta debido a que mezcla o combina aspectos personales con el quehacer de las actividades laborales.

De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable desarrollo del personal, el promedio de toda la muestra es de 42 puntos, lo cual la ubica en el nivel bajo; por tanto, significa que el personal considera que se encuentra en proceso para alcanzar un adecuado desarrollo laboral, el cual el permita realizar sus actividades laborales de una mejor manera que oriente su superación personal a partir de la adopción de nuevas ideas o formas de actuar en su quehacer laboral.

El coeficiente de determinación entre las variables coaching administrativo en el desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.408, lo cual indica que el porcentaje de relación entre ambas variables es de 40.8%.

La dimensión aspecto institucional es la que tiene mayor incidencia con la variable desarrollo del personal debido a que cuenta con el 35.6% de incidencia, lo que demuestra que mientras mejor se den los compromisos y actividades que el trabajador debe mejorar para dar un mejor aporte a la institución, será mayor el fortalecimiento del aspecto personal.

Palabras clave: aspectos, incidencia, compromiso, fortalecimiento y percepción.

ABSTRACT

The research was aimed at meeting the objective of relating the variables administrative coaching in the development of staff, so we reached the following conclusions:

According to the data obtained in terms of the administrative coaching variable, the average of the entire sample is 35.77 points, which places it at the level of moderately ineffective, which represents the staff considers that this tool is oriented instead of To support them to improve their personal appearance, such as drawing a life plan, or allowing them to work and integrate teams from an institutional point of view, confuses them and disorients them because they mix or combine personal aspects with the tasks of the activities Labour.

According to the data obtained in terms of the variable development of the personnel, the average of the whole sample is of 42 points, which places it in the low level; Therefore, it means that the staff considers that it is in the process to achieve adequate work development, which allows it to carry out its work activities in a better way than to orient its personal overcoming from the adoption of new ideas or Ways to act in your work.

The coefficient of determination among the variables administrative coaching in the development of the personnel, according to the perception of the workers is of 0408, which indicates that the percentage of relation between the two variables is of 40.8%.

The institutional aspect dimension is the one that has the greatest incidence with the variable development of the personnel because it has the 35.6% of incidence, which shows that the better the commitments and activities that the worker must improve to give a Better contribution to the institution, the strengthening of the personal aspect will be greater.

Key words: Aspects, incidence, commitment, strengthening and perception.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

Una pieza clave en toda empresa, es el departamento de Recursos Humanos, ya que se encarga de fomentar una correcta cultura organizacional para que todos los empleados se sientan parte de ella y compartan la misión, la visión y los valores de ésta.

Además, tiene otras funciones importantes como impulsar el desarrollo de los integrantes de la compañía y de que se mantengan actualizados para que estén bien capacitados para realizar su trabajo.

El coaching empresarial fomenta el desarrollo del capital humano, el cual, a su vez impulsa al personal a lograr las metas establecidas, logrando un mejor desempeño y un aumento en el retorno de inversión (ROI).

Es necesario que la empresa establezca sus metas y objetivos a través de un plan de acción, el cual podrá desarrollarse a partir del estudio de métricas de desarrollo, evaluaciones de desempeño, detección de necesidades de capacitación, cambios en políticas de la empresa y consultoría en Recursos Humanos.

El coach empresarial implementará un plan de acción que cubrirá las distintas necesidades de cada institución: Integración del equipo de trabajo, Capacitación de personal, Talleres de liderazgo, Medición y desarrollo del ambiente laboral, Mejora en cultura organizacional, Talleres de capacitación.

El coaching empresarial es de gran importancia, ya que indicará cómo está funcionando la empresa y cuáles son las áreas que deben de mejorarse.

El coaching cumple un rol muy importante dentro de la empresa, su correcta aplicación puede asegurar el éxito de toda la organización.

Dentro de la empresa el coaching es una herramienta clave para desarrollar y enriquecer el potencial de cada una de las personas que componen la organización.

Además, el coaching permite que los esfuerzos realizados brinden a la empresa un beneficio concreto y específico, capaz de reflejarse en la confianza de los trabajadores y de los clientes.

El coaching también es importante porque facilita el proceso de adaptación al cambio, es decir que mediante sus diversas herramientas y recursos las personas se adaptan a cualquier variante de manera más simple y segura.

El coaching contribuye a clarificar los objetivos de la organización a fin de planificar de forma estratégica cada una de las metas. Además, el coaching también favorece la comunicación en las relaciones que se establecen dentro de la organización.

El proceso de coaching está enfocado en las potencialidades de cada una de las personas, esto permite alcanzar los objetivos tanto personales como colectivos.

Como podemos ver, mediante el coaching se puede mejorar el clima de la organización, enriquecer la comunicación y la confianza, optimizar el liderazgo y orientar la consecución de objetivos.

1.2. TRABAJOS PREVIOS

De acuerdo con de Haro (2012), indica que Saber que el coaching produce resultados es sin duda importante, pero conocer los factores que intervienen en la gestación de los mismos es quizá más importante aún. Sobre este asunto, los autores, han coincidido en gran medida en el tipo de factores que han considerado importante en sus estudios. Por tanto a la hora de clasificar los factores determinantes del éxito en una intervención de coaching, proponen una forma de agruparlos que contempla cuatro categorías: los relacionados con el coach, los relacionados con el coachee, los relacionados con el proceso de coaching y los relacionados con el entorno en donde se lleva a cabo el coaching. Conocer el papel que juega cada uno de estos factores en la eficacia del coaching, ayudará a reducir el efecto de caja negra en la actual literatura sobre coaching, que consiste en reconocer que éste funciona pero sin saber muy bien porqué. Existe por otro lado, el reconocimiento de la necesidad de un sólido marco teórico que sirva para el desarrollo de la práctica del coaching.

Por su parte, Sánchez y Boronat (2014), En la actual sociedad del conocimiento, en constante cambio y vertiginosa evolución, se necesitan hombres y mujeres con iniciativa para tomar decisiones y ser capaces de adaptarse a un mundo incierto e imprevisible. Para lograr este objetivo, en el contexto de la enseñanza universitaria, seleccionamos el coaching, como la técnica metodológica que favorece el desarrollo del potencial humano y ayuda a los estudiantes a progresar, de donde están hoy hacia donde pretenden llegar mañana. Esta metodología se basa en el establecimiento de metas personales y en la ejecución de una serie de acciones planificadas que permiten al sujeto poner en práctica determinadas formas de ser y de actuar. El primer paso ha consistido en profundizar en el coaching: orígenes, delimitación conceptual, características y funciones que asumen los sujetos implicados, información que nos ayuda a avanzar un modelo que hemos aplicado en nuestra realidad docente: la formación inicial de maestros. La aplicación de este modelo piloto de coaching, por las dos profesoras implicadas ha resultado muy positivo, dado que los estudiantes han podido desarrollar y, al mismo tiempo, autoevaluar sus propias competencias. Se ha

apreciado una mejora de 0,8 puntos (media actual = 7,1), respecto a las calificaciones obtenidas en esta asignatura durante el curso pasado, pero al ser momentos y grupos distintos, resulta arriesgado generalizar que la mejora se deba a la aplicación del programa. Por parte de los estudiantes, un 74% reconocen que les ayudado a mejorar los resultados académicos. Se ha conseguido estudiantes con un apreciable nivel de autoestima en ambos grupos (65%), motivados e implicados en el proceso (78%). Más de la mitad reconocen ser más eficaces en la resolución de problemas y en la toma de decisiones. Su modelo asertivo ha evolucionado al tener que intercambiar ideas y buscar soluciones conjuntas y cooperar con sus compañeros. En definitiva, estimamos que se ha contribuido al desarrollo de personas más competentes y mejor capacitadas para superar los obstáculos que van a encontrar a lo largo de su ciclo vital.

Asimismo, Chávez (2012), Las competencias son comportamientos observables en la realidad del trabajo, que se manifiestan en diferentes niveles del saber. Transformar las actividades del líder para facilitar desarrollo del personal del personal por competencias implica orientar sus esfuerzos a practicar el ejercicio del coaching, estableciendo con ello acciones de ayuda u orientación para que sus colaboradores optimicen sus talentos, desarrollen sus potencialidades y sean capaces de lograr objetivos efectivos de manera propia, que contribuyan a cubrir las exigencias competitivas del entorno. El coaching empresarial es una modalidad que va más allá de la orientación personal y de acciones ejecutivas, pretende enfocar esfuerzos que beneficien a la empresa, los grupos y los individuos, alineando sus expectativas de desarrollo, y acompañando a los protagonistas de la organización a mejorar su desempeño y a ser productivos. De esta forma, se deduce que las acciones del coaching empresarial están relacionadas en un sistema que comprenden elementos culturales y elementos relacionados con el comportamiento, las actitudes y las creencias de todos los que integran la empresa.

Por otra parte, La Madriz (2016), indica que Conforme al objetivo de identificar las competencias personales y profesionales que aplican los gerentes, bajo entornos de incertidumbre económica, se pudo precisar que de las competencias personales, el

47,4% de los gerentes consultados están de acuerdo con la responsabilidad - comunicación efectiva - resolución de problemas y negociación, trabajar como parte de un grupo, como competencias que ponen en práctica en su lugar de trabajo, en tiempos económicos complejos. De las competencias profesionales que los gerentes ponen práctica en su lugar de trabajo, en tiempos económicos complejos, el 42,1% están de acuerdo con desarrollar y mantener conocimiento, anticiparse a los cambios, analizar y resolver conflictos. 2. La competencia que destaca según los resultados con mayor porcentaje 78,9% como competencia del gerente en el ramo de seguros está: controlar y verificar errores, tomando acciones correctivas para que las desviaciones de los estándares se reduzcan al mínimo y los objetivos establecidos de la organización se logren en la forma deseada, seguida con un 63,2%: definir el conjunto de actividades que utilizan recursos; tal como dinero, personas, materiales, energía, espacio, provisiones, comunicación y motivación, para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos.

A su vez Basque (2013), indica que los datos analizados hasta la fecha sugieren que combinar la tutoría de grupo con la modelización de conocimiento colaborativo podría ser una estrategia prometedora para apoyar la integración de nuevos empleados en la cultura de la universidad. También podría contribuir a mejorar los procesos de trabajo prescritos en las instituciones de educación superior. En una revisión de las investigaciones sobre aprendizaje en el lugar de trabajo, Tinjälä (2008) identifica tres modelos de aprendizaje profesional que pueden tener lugar en el trabajo: 1) el aprendizaje incidental e informal, que «se produce como efecto secundario del trabajo» (pág. 140); 2) el aprendizaje intencional pero no formal, que se deriva de actividades de aprendizaje como la tutoría, la práctica intencional de ciertas habilidades o el uso de herramientas; y 3) el aprendizaje formal en el trabajo y fuera del trabajo. En nuestra opinión, la estrategia experimentada representa un nuevo espacio de aprendizaje para profesionales, que puede clasificarse en la segunda categoría. Se trata de una actividad intencional en el sentido que ha sido planificada por un miembro del cuerpo docente y apoyada por la institución. Es no formal en el sentido que el contenido de

aprendizaje no ha sido predeterminado sino que ha surgido durante la interacción entre participantes y entre ellos y la herramienta de mapeo de conocimiento.

1.3. TEORÍAS RELACIONADAS CON EL TEMA

El coaching es un conjunto de esfuerzos y técnicas enfocadas al equipo humano de una empresa u organización. Está destinado a lograr a la vez la eficacia en los resultados y la motivación y satisfacción personal de los trabajadores, cualquiera que sea su nivel.

El coaching es una acción directa sobre las personas que son los verdaderos autores y responsables de la competitividad empresarial. Para lograr sus dos objetivos, empresarial y personal, el coaching empieza desde la selección de las personas, en particular mandos y ejecutivos, que se seleccionan no tanto por lo que saben sino por lo que son. Se estudian criterios de personalidad y se les pone en situación para observar propiedades como la capacidad de comunicación, las aptitudes frente a la presión o ante el riesgo, la capacidad natural de liderazgo, a trabajar en equipo, etc.

El coaching está enfocado en permitir que las personas den lo mejor de sí mismas y por eso utiliza la formación, tanto en habilidades concretas -como la dirección de un equipo o la atención al cliente- como el desarrollo personal a través de la comunicación, de la auto confianza o de la reducción del estrés emocional.

El coaching es como el psicólogo del grupo, ayuda a los miembros a afirmar y estructurar la personalidad de la empresa, pero nunca se sustituye a ella. Es directivo en la forma, pero no en el fondo. Aporta metodología y experiencia, pero su propósito es ayudar a la empresa a madurar (en el sentido grupal) y desaparecer después de su misión de asistencia.

El asesor es un especialista en una disciplina empresarial, como las finanzas, la producción o el marketing. El coaching es un especialista en el funcionamiento de los equipos y en desarrollo personal.

Dónde el asesor aporta soluciones específicas a un problema, el coach permite que el grupo o el decisor encuentre las soluciones; sus soluciones. En materia de desarrollo del personal empresarial, nos damos cuenta que no existen tanto buenas o malas

estrategias. Existen las que uno es capaz de aplicar y las que no. Lo que puede ser un buen planteamiento o una buena estrategia para uno puede resultar pésimo o inaplicable para otro. El coaching evita el problema porque las soluciones siempre son adaptadas al grupo que las ha generado.

El coaching no sólo se aplica en el ámbito personal, sino que se puede utilizar como proceso dentro de las empresas, formando parte de los objetivos de Recursos Humanos, es lo que se conoce como coaching empresarial. Podríamos entender el coaching como procedimiento por el cual se entrena e instruye a las personas, a fin de que alcancen la meta propuesta por ellos mismos, o (en su caso) los diferentes objetivos de la empresa.

En realidad, es un concepto más amplio, puesto que se pretende sobre todo que el coachee (quien recibe la “formación”) sea preparado para desarrollar y aplicar habilidades que le permitan llegar a la meta. Se trata pues, de lograr un propósito, y también de adquirir cierta autonomía y capacitación que permitan afrontar en el futuro cuestiones relacionadas con el desempeño laboral.

Las soluciones a los problemas o desajustes que se presentan, son aportadas por los propios participantes en el proceso, de forma que permite mejorar las estrategias de funcionamiento en una empresa. A grandes rasgos, el coaching empresarial sirve para motivar al equipo o a los colaboradores, optimizar resultados, mejorar la eficacia de la organización, resolver problemas internos o externos, (más abajo veremos en detalle los objetivos).

En general, la herramienta coaching busca conseguir los fines propuestos usando los propios recursos personales de las personas; y en consecuencia, el coachee llega a ser en sí mismo una ventaja competitiva. En un mundo empresarial tan competitivo como el que tenemos en la actualidad, el coaching es cada vez más necesario.

En palabras del coach, consultor y autor canadiense Jim Selman: “el coaching empresarial es la estrategia para lograr el cambio, viendo posibilidades que de otra

forma no se aprecian". Es cada vez más demandado, pues es capaz de lograr un incremento en la productividad, mediante el desarrollo de las competencias de los trabajadores.

Se basa en la implantación de diferentes técnicas de orientación y motivación, destacando las fortalezas de cada persona a quien se dirige. Una visión amplia sobre formas de hacer nuevas la productividad, ajustándose a las necesidades de las trabajadoras y los trabajadores, y sobre todo orientando el cambio en la dirección que ellos mismos desean.

Es una guía para los profesionales, que aprenden a realizar un análisis de sus capacidades y habilidades y ocuparse después de los cambios, con el acompañamiento del coach. El proceso consiste en: Observación (obteniendo una visión de conjunto que permita encontrar mejores soluciones); Conciencia (el coachee sabrá que puede decidir entre las alternativas que tiene); Objetivos (si no se definen, el camino no tiene mucho sentido); Iniciativa o Acción; Evaluación (o mediciones, se trata de realizar comprobaciones que permitan realizar o ajustes, o conocer en qué punto del proceso se está).

Los resultados obtenidos por los procesos de coaching empresarial, son notables, y casi la totalidad de empresas que lo utilizan, señalan que el rendimiento empresarial mejora. Además, se atribuye al coaching una mejor aceptación de los cambios que se generan. Por otra parte, se considera que el coaching empresarial resulta más efectivo si se aplica presencialmente (frente a la modalidad online).

Los compromisos se plantean y logran, en base al trabajo sobre 3 principios básicos: conciencia, auto creencia y responsabilidad. Es más fácil conseguirlos, con el acompañamiento del coach, quien empuja la generación de cambios, a partir del primer paso de la persona entrenada (o coachee).

Existen varios tipos de coaching empresarial, aunque la clasificación más básica y práctica es la división según si va dirigido a una sola persona (individual) o a varias (de

equipos). En el segundo caso se busca principalmente el crecimiento de equipos de alto rendimiento, y para ello se enfatiza la comunicación, confianza y cohesión.

Y el coaching empresarial individual tiene como objetivos el desarrollo de habilidades, el cambio, o la búsqueda de estrategias.

Diferentes herramientas concretas como coaching, permiten renovar las relaciones entre los trabajadores y colaboradores, ya que se centran en el factor humano. A continuación exponemos los 10 objetivos principales: Fomentar el apoyo y la responsabilidad. Mejorar la calidad de los resultados. Potenciar la capacidad de liderazgo. Promover los cambios. Convertir el fracaso en crecimiento. Transferir la mentalidad emprendedora a los trabajadores. Aprovechar las oportunidades. Superación de debilidades. Utilizar la experiencia para crecer. Capacitar a los participantes para la negociación.

Las técnicas del Coaching Empresarial tienen como finalidad desarrollar el potencial oculto de las personas. Para ello, se puede recurrir a: La toma de conciencia de sus fortalezas y debilidades, Potenciar sus talentos para lograr excelencia en su trabajo, Despertar la pasión por su trabajo, Desarrollar su liderazgo, Inspirar al personal a su cargo para alinear su visión, Desarrollar una visión estratégica que le permita aprovechar oportunidades de mercado y tomar ventaja de ellas, Balancear su vida personal y profesional, Aprender las destrezas de un coach y usarlas para sacar a la luz la mejor versión de uno mismo.

Por otra parte, La alta competitividad a la que se enfrentan las compañías en la actualidad conlleva la necesidad de intensificar los esfuerzos en la mejora de las habilidades del capital humano.

Concepto de capacitación y desarrollo personal en una empresa, son muchos los autores que han estudiado y conceptualizado la capacitación profesional. Una de las definiciones más sencillas es la aportada por William Werther y Keith Davis en su trabajo Administración de personal y recursos humanos, donde describen la

capacitación y desarrollo personal en una empresa como “una actividad que se enseña a los empleados como forma de desempeñar su puesto actual”.

En este sentido, Gary Dessler, autor de *A Framework for Human Resource Management*, amplía el concepto introduciendo el objetivo de la misma: “La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo”.

Por su parte, el trabajo *La estrategia de capacitación y su relación con la estrategia empresarial: objetivos de la capacitación y objetivos empresariales*, de Sara Díaz Hidalgo, Alicia Grillo González , Ivonne Torrente Pons, la define como “la acción que permite preparar al individuo para el ejercicio eficiente (competencia) de un oficio o profesión, cuyo nivel de complejidad abarca desde una simple habilidad, hasta el dominio profundo de conocimientos tecnológicos avanzados así como la formación de hábitos cognoscitivos y capacidad creativa, que le permita enfrentar la dinámica del proceso productivo y de servicios en su área de influencia laboral”.

Mientras, Idalberto Chiavenato, en *Administración de Recursos Humanos*, la concibe como “un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos”.

La capacitación en la actualidad: un nuevo enfoque, ahora bien, este último autor destaca que “la capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico, así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran así mismos y a la empresa”.

Por ello, para que las políticas de desarrollo de los profesionales tengan éxito, las organizaciones deben huir de metodologías anticuadas y enfoques estáticos. Como explica Ernesto Gore en *La educación en las empresas: aprendiendo en contextos*

organizativos, “la capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad, en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades”.

Beneficios de la capacitación profesional, de seguir estas pautas en el plan de capacitación, los efectos positivos generados en la empresa afectarán a todos los niveles. En este sentido, un adecuado programa de desarrollo profesional conseguirá los siguientes beneficios: Mejora la satisfacción laboral de la plantilla. Potencia la autoconfianza de los empleados. Facilita la autonomía de los trabajadores, mejorando la eficacia. Potencia la atracción de los mejores talentos, seducidos por la buena imagen de la compañía como lugar para trabajar. Impulsa el desarrollo de nuevos líderes. Propicia la comunicación entre todos los miembros de la organización. Reduce los errores profesionales y accidentes laborales, al estar más preparados y trabajar con mayor seguridad y confianza. Facilita la innovación, lo que redundará en un mejor posicionamiento en el mercado. Permite una mejor adaptación a los cambios y desarrollo del personal de crisis, al contar con las herramientas para ello. Aumenta la productividad y, por tanto, la rentabilidad. Por tanto, la capacitación y desarrollo personal en una empresa no puede entenderse como una opción, sino como una necesidad de primer orden.

Por tanto, una persona que logre el desarrollo personal debe tener una personalidad firme, la disposición de aprender y adaptarse a nuevos cambios ya que la soberbia debemos de dejarla a un lado y convertirnos en personas comprometidas con lo que hacemos tanto en la vida personal, como laboral, nuestros valores deben estar en conjunto con nuestra personalidad ya que con ello decidimos que es lo correcto para obtener resultados positivos en los diferentes ciclos de vida, el autoconocimiento es indispensable para lograr el éxito, que es lo que realmente somos, y estamos convencidos de ello, es lo que los demás verán, y las consecuencias que originen serán el resultado único de nuestras acciones, repito que este es un trabajo entre toda

la organización y los mismos empleados nadie nos puede obligar a hacer algo que no queramos pero si debe de haber un compromiso mismo.

Quiere decir que el desarrollo del personal en las organizaciones es parte de la cultura corporativa; es un proceso continuo y sistemático que permite identificar, mantener y promover la performance individual y el potencial de aprendizaje de los miembros del staff de todos los niveles. El desarrollo de las personas en las organizaciones debe hallar las necesidades cuantitativas y cualitativas de los recursos humanos para dar peso a sus habilidades e intereses. El objetivo del desarrollo de personas es reconciliar estos dos componentes claves para permitir el mejor cumplimiento de las tareas en la empresa.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema general:

¿De qué manera coaching administrativo incide en el desarrollo del personal de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018?

Problemas Específicos:

- ¿Cómo se percibe la aplicación del coaching administrativo en la UNAMAD, 2018?
- ¿Cómo se califica al desarrollo del personal en la UNAMAD, 2018?
- ¿Cuál es el nivel de incidencia de las dimensiones del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018?

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación está fundamentada en la necesidad que se tienen por identificar el nivel de percepción de los trabajadores de la Universidad Nacional amazónica de Madre de Dios en cuanto a la utilización del coaching administrativo y el desarrollo del personal y de cómo distinguen y consideran desarrollo del personal que se está realizando; cabe indicar que la investigación buscó identificar el nivel de incidencia que existe entre ambas variables para considerar recomendaciones que permitan mejorar el funcionamiento institucional y los procesos administrativos.

Es necesario indicar que desde el punto de vista teórico la investigación se fortalece por plantear antecedentes de investigaciones realizadas hasta el momento acerca de cómo ha ido evolucionando las variables coaching administrativo y el desarrollo del personal.

Además, la adaptación de instrumentos con su respectiva validación y prueba de fiabilidad permitirá el recojo así como el análisis de datos de manera confiable, para

evitar cometer errores de sesgo lo cual ocasionaría obtener resultados que no reflejen adecuadamente la realidad.

Por último, para la obtención de los resultados se hará uso de la estadística descriptiva para obtener información acerca del nivel de percepción en cuanto a la elaboración de coaching administrativo y el desarrollo del personal; asimismo, para identificar la relación que existe entre ambas variables se hará uso de la correlación de Pearson y Pearson respectivamente.

1.6. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Hipótesis general

H_a: La aplicación del coaching administrativo incide en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

H₀: La aplicación del coaching administrativo no incide en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

Hipótesis específicas

H_a: Las dimensiones de la variable coaching administrativo inciden en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

H₀: Las dimensiones de la variable coaching administrativo no inciden en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

1.7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Determinar el nivel de incidencia del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

Objetivos específicos

- Identificar la percepción en cuanto a la aplicación coaching administrativo inciden en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

- Determinar la percepción acerca en el desarrollo del personal en la UNAMAD, 2018.
- Determinar el nivel de incidencia de las dimensiones de la variable coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

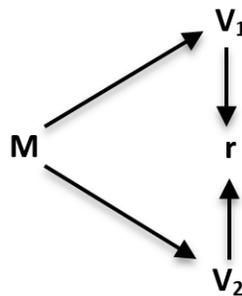
II. MÉTODO

2.1. Tipo de estudio

La investigación tiene la intención de encontrar el nivel de asociación entre variables por ello no se busca determinar la influencia de una en la otra, por tanto la investigación a realizarse no tiene la intención de realizar la experimentación en la unidad de análisis, (Hernández et al. 2010).

2.2. Diseño de investigación

El modelo que aplicará está orientado al enfoque relacional, considerando la aplicación de las encuestas en un solo periodo de tiempo:



Donde:

M : muestra

V1: Coaching administrativo

V2: Desarrollo del personal

r : correlación

2.3. Identificación de variables

a) Variable Independiente

- Coaching administrativo

b) Variables dependientes

- Desarrollo del personal

2.4.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE COACHING ADMINISTRATIVO

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	ÍNDICES Y ESCALA
<p>VARIABLE DE ESTUDIO 1: Variable Independiente</p> <p>COACHING ADMINISTRATIVO</p> <p>Definido como una herramienta a partir de la cual se generan en los trabajadores hábitos, valores, creencias y juicios, a fin de facilitar el cambio en ellos, para que mejore su accionar y le permitirá desempeñarse de una manera mucho más completa.</p> <p>Fuente: Muradep (2009).</p>	<p>Dimensión 1:</p> <p>Aspecto personal</p> <p>Conformado por un grupo de objetivos relacionados con las facetas de la vida cotidiana de los trabajadores.</p> <p>Fuente: Lazzati (2008)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trazar un plan de vida. ▪ Generar compromisos personales. ▪ Generar lazos de interrelación. 	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	<p>Siempre (4)</p> <p>Varias veces (3)</p> <p>Pocas veces (2)</p> <p>Nunca (1)</p>
	<p>Dimensión 2:</p> <p>Aspecto institucional</p> <p>Considerado en los compromisos y actividades que el trabajador debe mejorar para beneficiar y dar un mejor aporte a la institución.</p> <p>Fuente: Lazzati (2008)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desempeño individual. ▪ Trabajo en equipos. ▪ Actitudes hacia el puesto laboral ▪ Respeto 	11,12,13,14,15,16,17,18,19,20	

2.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DESARROLLO DEL PERSONAL

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ÍNDICES Y ESCALA
VARIABLE: DESARROLLO DEL PERSONAL Representa la superación a partir de la cual un trabajador adopta nuevas ideas o formas de actuar que le permiten mejorar su desenvolvimiento en la institución Fuente: Silíceo (2006)	DIMENSIÓN 1: Autoaprendizaje Representa la habilidad que tiene el personal para poder adquirir, por su propia cuenta nuevos conocimientos y aplicarlos en la práctica. Fuente: Rodríguez (2007)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para adquirir nuevos conocimientos. ▪ Habilidad para utilizar estrategias en la práctica laboral. 	1,2,3,4,5,6,7,8	Siempre (4) A menudo (3) A veces (2) Rara Vez (1) Nunca (0)
	DIMENSIÓN 2: Desempeño en el puesto de trabajo Sintetiza la capacidad del personal para realizar sus actividades laborales de manera efectiva. Fuente: Rodríguez (2007)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolvimiento en el área laboral. ▪ Desenvolvimiento en grupos de trabajo. ▪ Desenvolvimiento en la toma de decisiones. ▪ Desenvolvimiento en la solución de problemas. 	11,12,13,14,15,16	

	<p>DIMENSIÓN 3: Compromiso con la institución</p> <p>Simboliza las actitudes, valores y conductas que tiene el personal hacia la función de las autoridades, la normatividad y a la organización de la institución.</p> <p>Fuente: Rodríguez (2007)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participación en las actividades de la institución. ▪ Fomento y respeto de la misión y visión institucional. ▪ Fomento de los valores de la institución. ▪ Relaciones positivas con los superiores. ▪ Cumplimiento con la normatividad. 	<p>17,18,19,20,21,22, 23,24</p>	
--	---	---	-------------------------------------	--

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

La población de estudio está conformada por 111 trabajadores.

Población	Cantidad
Administrativos nombrados	29
Administrativos contratados	31
Personal CAS	51

2.5.2. Muestra

Para la determinación de la muestra se considera al muestreo aleatorio simple, considerando el siguiente criterio:

$$n = \frac{N Z_{\alpha}^2 p q}{e^2(N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

Donde:

N : Población = 111 trabajadores

Z : Confianza es del 95%

P : Proporción 70% = 0.50

q : 1 – p, 30% = 0.50

e : Precisión o margen de error de 5% = 0.05.

Muestra:

De acuerdo a la formula se ha obtenido una muestra de 86 trabajadores.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos de la variable independiente se utilizó el cuestionario coaching administrativo para medir la percepción de los trabajadores acerca de los

directores y el cuestionario de desarrollo del personal que sirve para medir la capacidad que tienen los directivos para alcanzar la adecuada desarrollo del personal.

2.7. Procedimientos de recolección de datos

2.7.1. Método de análisis de datos

Formula: Para la presente investigación se utilizó la estadística descriptiva y la estadística inferencial paramétrica. En Estadística descriptiva, se utilizaron, los estadísticos de tendencia central: media, mediana, desviación estándar y varianza. Para realizar una descripción grafica de los datos se emplearon las tablas de frecuencia y gráficos.

Para realizar la contrastación de la hipótesis se empleará el nivel de significancia menor a 0,05; siendo en el caso de la estadística inferencia paramétrica, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson es un índice estadístico que mide la relación lineal entre dos variables cuantitativas.

$$r = \frac{\sigma_{XY}}{\sigma_X \cdot \sigma_Y}$$

Donde:

σ_{XY} : La covarianza de (X,Y)

σ_X y σ_Y : Las desviaciones típicas de las distribuciones marginales.

El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1, +1]:

- **Si $r = 0$** , no existe relación lineal.
- **Si $r = 1$** , existe una correlación positiva perfecta.
- **Si $0 < r < 1$** , existe una correlación positiva.
- **Si $r = -1$** , existe una correlación negativa perfecta.
- **Si $-1 < r < 0$** , existe una correlación negativa.

Por último, las conclusiones se formularán teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPTORES PARA EL ANÁLISIS DE LA VARIABLE: COACHING ADMINISTRATIVO

Categoría	Puntaje	Porcentaje	Descripción	Ítems
Eficaz	61 - 80	76% - 100%	El personal considera que esta herramienta les ha permitido facilitar el cambio desde el aspecto personal como generar compromisos individuales, así como institucional, en cuanto a las actitudes hacia el puesto laboral, además, aprecian que favorece la mejora en su accionar y les ha ayudado a aumentar su desempeño de una manera mucho más completa.	Del 01 al 20 Puntaje máximo 80
Medianamente eficaz	41 – 60	51% - 75%	El personal considera que esta herramienta se orienta a apoyarlos a mejorar su aspecto personal como trazar un plan de vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, asimismo, califican apoya y permite elevar su desempeño.	
Medianamente ineficaz	21 – 40	26% - 50%	El personal considera que esta herramienta se orienta en vez de apoyarlos para mejorar su aspecto personal como trazar un plan de	

			vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, los confunde y desorienta debido a que mezcla o combina aspectos personales con el quehacer de las actividades laborales.
Ineficaz	01 – 20	0% - 25%	El personal considera que esta herramienta limita el cambio desde el aspecto personal, así como institucional, en su puesto laboral, además, señalan que en sí no favorece la mejora en su accionar ni les ha ayudado a aumentar su desempeño de una manera mucho más completa.

Fuente: Elaboración propia.

3.2. DESCRIPTORES PARA EL ANÁLISIS DE LA VARIABLE: DESARROLLO DEL PERSONAL

Categoría	Puntaje	Porcentaje	Descripción	Ítems
Muy alto	73 – 96	76% - 100%	El personal considera que ha alcanzado un ritmo de desarrollo óptimo, el cual se refleja en la forma de realizar sus actividades laborales debido a su superación a partir de la cual se adopta nuevas ideas o formas de actuar lo que les permite mejorar su desenvolvimiento en la institución.	Del 1 al 24 Puntaje máximo 96
Alto	49 – 72	51% - 75%	El personal considera que ha alcanzado un adecuado desarrollo laboral, debido a que puede realizar sus actividades laborales de una mejor manera que oriente su superación personal a partir de la adopción de nuevas ideas o formas de actuar en su quehacer laboral.	
Bajo	25 – 48	26% - 50%	El personal considera que se encuentra en proceso para alcanzar un adecuado desarrollo laboral, el cual el permita realizar sus actividades laborales de una mejor manera que oriente su superación personal a partir de la adopción de nuevas ideas o formas de actuar en su quehacer laboral.	

Muy Bajo	01 – 24	0% - 25%	El personal considera que ha iniciado un estilo de desarrollo laboral, el cual se refleja en la forma de realizar sus actividades laborales debido al tiempo y esfuerzo que ponen para lograr un desenvolvimiento en la institución.	
----------	---------	----------	--	--

Fuente: Elaboración propia.

3.4. ANÁLISIS DE DATOS CON ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA PARA LA VARIABLE COACHING ADMINISTRATIVO

		Estadístico	Error estándar
COACHING ADMINISTRATIVO	Media	35,77	,962
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	33,85 37,68
	Media recortada al 5%	35,60	
	Mediana	36,00	
	Varianza	79,569	
	Desviación estándar	8,920	
	Mínimo	20	
	Máximo	54	
	Rango	34	
	Rango intercuartil	15	
	Asimetría	,132	,260
	Curtosis	-,787	,514

ANÁLISIS:

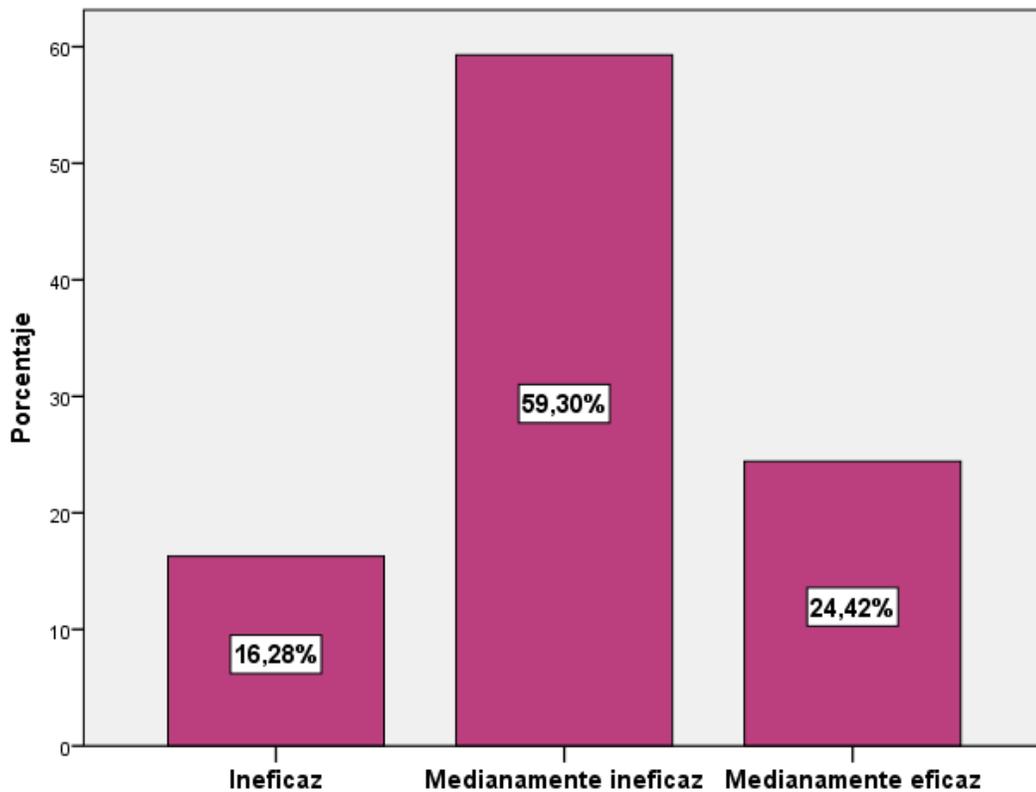
De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable coaching administrativo, el promedio de toda la muestra es de 35.77 puntos, lo cual la ubica en el nivel de medianamente ineficaz, lo que representa el personal considera que esta herramienta se orienta en vez de apoyarlos para mejorar su aspecto personal como trazar un plan de vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, los confunde y desorienta debido a que mezcla o combina aspectos personales con el quehacer de las actividades laborales.

3.5. DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS PARA LA VARIABLE COACHING ADMINISTRATIVO

TABLA N°1: COACHING ADMINISTRATIVO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ineficaz	14	16,3	16,3	16,3
	Medianamente ineficaz	51	59,3	59,3	75,6
	Medianamente eficaz	21	24,4	24,4	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

GRÁFICO N°1: COACHING ADMINISTRATIVO



ANÁLISIS:

De acuerdo a la información presentada en la tabla N°1 y gráfico N°1 se identifica que la coaching administrativo se ubica en el nivel medianamente ineficaz con 59.30%, asimismo el nivel de medianamente eficaz cuenta con el 24.42%; por último, el nivel

de ineficaz tiene el porcentaje de 16.28%, lo cual significa que una gran proporción de los trabajadores considera que esta herramienta se orienta en vez de apoyarlos para mejorar su aspecto personal como trazar un plan de vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, los confunde y desorienta debido a que mezcla o combina aspectos personales con el quehacer de las actividades laborales, sin embargo existe otra proporción que piensa que esta herramienta se orienta a apoyarlos a mejorar su aspecto personal como trazar un plan de vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, asimismo, califican apoya y permite elevar su desempeño, asimismo otra pequeña proporción señala que esta herramienta limita el cambio desde el aspecto personal, así como institucional, en su puesto laboral, además, señalan que en sí no favorece la mejora en su accionar ni les ha ayudado a aumentar su desempeño de una manera mucho más completa.

3.5. DESCRIPTIVOS DE LA VARIABLE DESARROLLO DEL PERSONAL

		Estadístico	Error estándar
DESARROLLO	Media	42,00	,663
DEL PERSONAL	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior Límite superior	40,68 43,32
	Media recortada al 5%	42,44	
	Mediana	44,00	
	Varianza	37,835	
	Desviación estándar	6,151	
	Mínimo	28	
	Máximo	48	
	Rango	20	
	Rango intercuartil	9	
	Asimetría	-,959	,260
	Curtosis	-,049	,514

ANÁLISIS

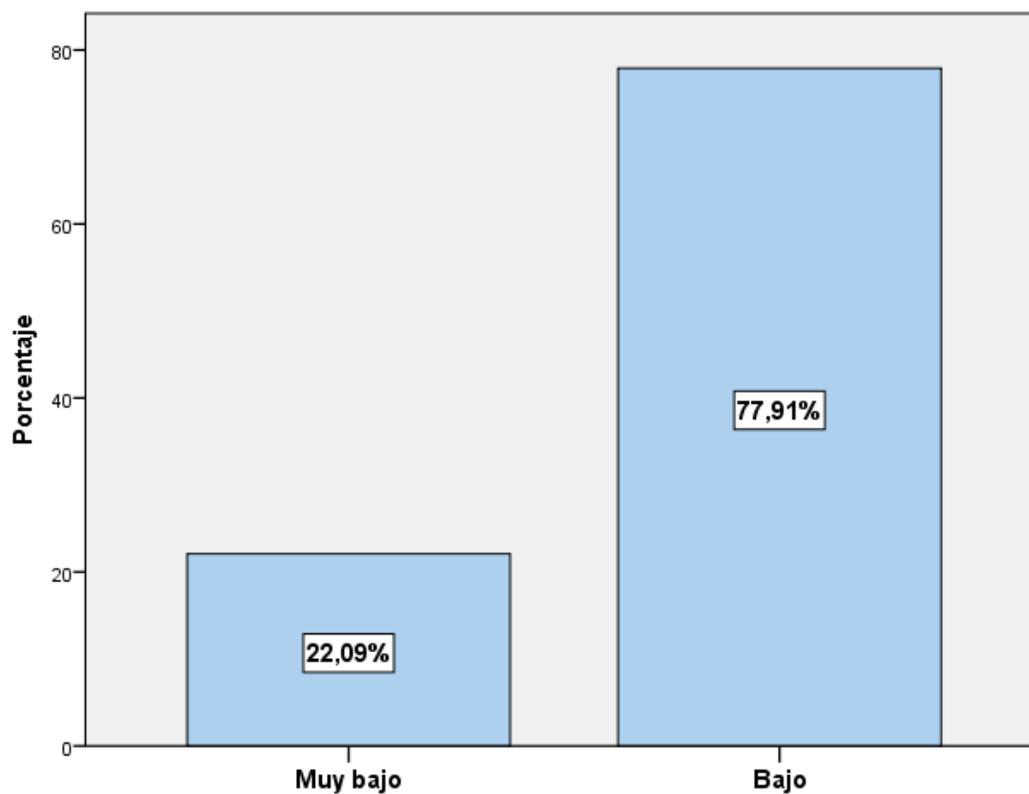
De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable desarrollo del personal, el promedio de toda la muestra es de 42 puntos, lo cual la ubica en el nivel bajo; por tanto, significa que el personal considera que se encuentra en proceso para alcanzar un adecuado desarrollo laboral, el cual el permita realizar sus actividades laborales de una mejor manera que oriente su superación personal a partir de la adopción de nuevas ideas o formas de actuar en su quehacer laboral.

3.5. Distribución de frecuencias para la variable Desarrollo del personal

TABLA N°2: DESARROLLO DEL PERSONAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	19	22,1	22,1	22,1
	Bajo	67	77,9	77,9	100,0
	Total	86	100,0	100,0	

GRÁFICO N°2: DESARROLLO DEL PERSONAL



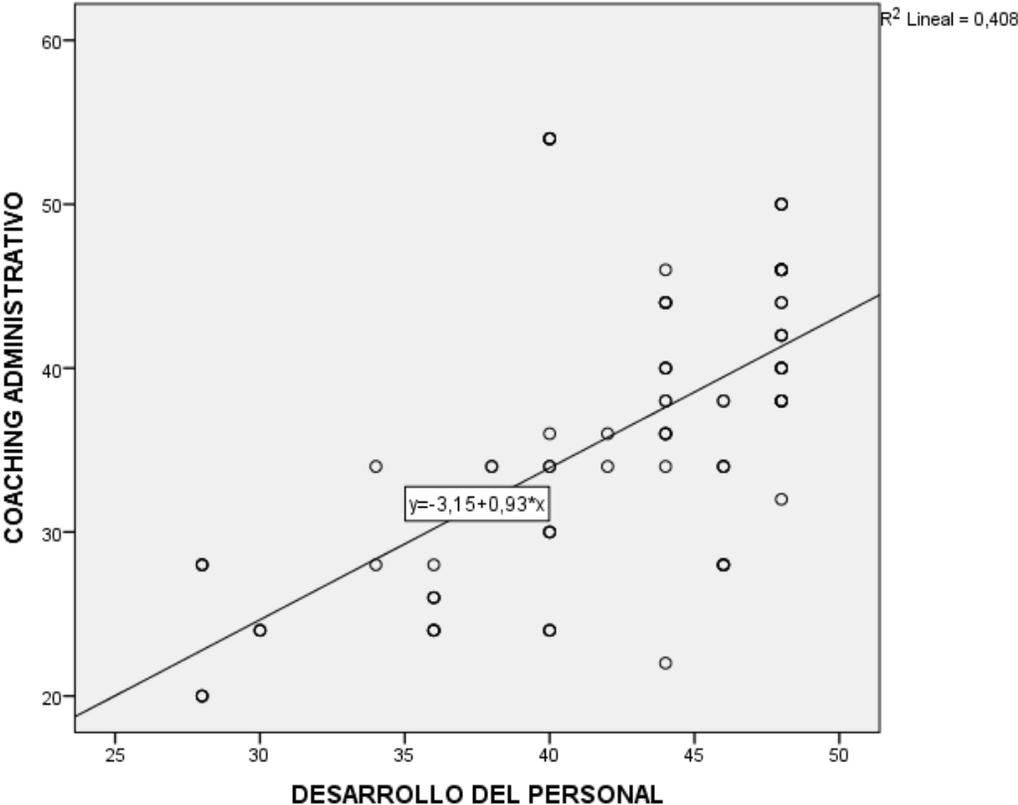
ANALISIS:

De acuerdo a la información presentada en la tabla N°2 y gráfico N°2 se identifica que el desarrollo del personal se ubica en el nivel de bajo con 77.91%, asimismo el nivel de muy bajo con el 22.09%; lo cual significa que la mayoría de trabajadores considera que se encuentra en proceso para alcanzar un adecuado desarrollo laboral, el cual el permita realizar sus actividades laborales de una mejor manera que oriente su superación personal a partir de la adopción de nuevas ideas o formas de actuar en su quehacer laboral, no obstante, otra proporción señala que ha iniciado un estilo de desarrollo laboral, el cual se refleja en la forma de realizar sus actividades laborales debido al tiempo y esfuerzo que ponen para lograr un desenvolvimiento en la institución.

3.9. RESULTADOS PARA LA CORRELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES COACHING ADMINISTRATIVO Y EL DESARROLLO DEL PERSONAL

Los resultados que se presentan a continuación corresponden a la percepción que tuvieron los 86 trabajadores en relación al fenómeno estudiado.

A. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN PARA LAS VARIABLES COACHING ADMINISTRATIVO EN EL DESARROLLO DEL PERSONAL



B. PRUEBA DE NORMALIDAD: CALCULO DEL P-VALOR

		COACHING ADMINISTRATIVO	DESARROLLO DEL PERSONAL
N		86	86
Parámetros normales ^{a,b}	Media	35,79	35,34
	Desviación estándar	9,523	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,107	,238
	Positivo	,095	,151
	Negativo	-,107	-,238
Estadístico de prueba		,107	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,038 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Se observa según los resultados obtenidos mediante la prueba de kolmogorov-Smirnov aplicados a los datos correspondientes a la variable coaching administrativo y el desarrollo del personal que estas no tienen una forma de distribución normal al obtenerse un valor p-significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que los datos no resultan ser no paramétricos, lo que conlleva a utilizar la prueba de Pearson para la relación de variables.

C. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

		COACHING ADMINISTRATIVO	DESARROLLO DEL PERSONAL
COACHING ADMINISTRATIVO	Correlación de Pearson	1	,734**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	86	86
DESARROLLO DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,734**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	86	86

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN:

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables coaching administrativo en el desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.734, lo cual indica la existencia de una correlación positiva alta.

C. COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,734 ^a	,408	,564	3,535

a. Predictores: (Constante), COACHING ADMINISTRATIVO

INTERPRETACIÓN:

El coeficiente de determinación entre las variables coaching administrativo en el desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.408, lo cual indica que el porcentaje de relación entre ambas variables es de 40.8%.

D. PRUEBA DE HIPÓTESIS

H_a = Existe relación entre la variable Incidencia del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

H_o = No existe relación entre la variable Incidencia del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

Tabla de contingencia entre las variables coaching administrativo en el desarrollo del personal

			DESARROLLO DEL PERSONAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
COACHING ADMINISTRATIVO	Inadecuado	Recuento	3	0	0	3
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	50,0%	0,0%	0,0%	4,1%
	Tendencia a ser inadecuado	Recuento	3	41	0	44
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	50,0%	64,1%	0,0%	60,3%
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	23	3	26
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	0,0%	35,9%	100,0%	35,6%
Total		Recuento	6	64	3	86
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	41,196 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	25,477	4	,000
Asociación lineal por lineal	17,986	1	,000
N de casos válidos	86		

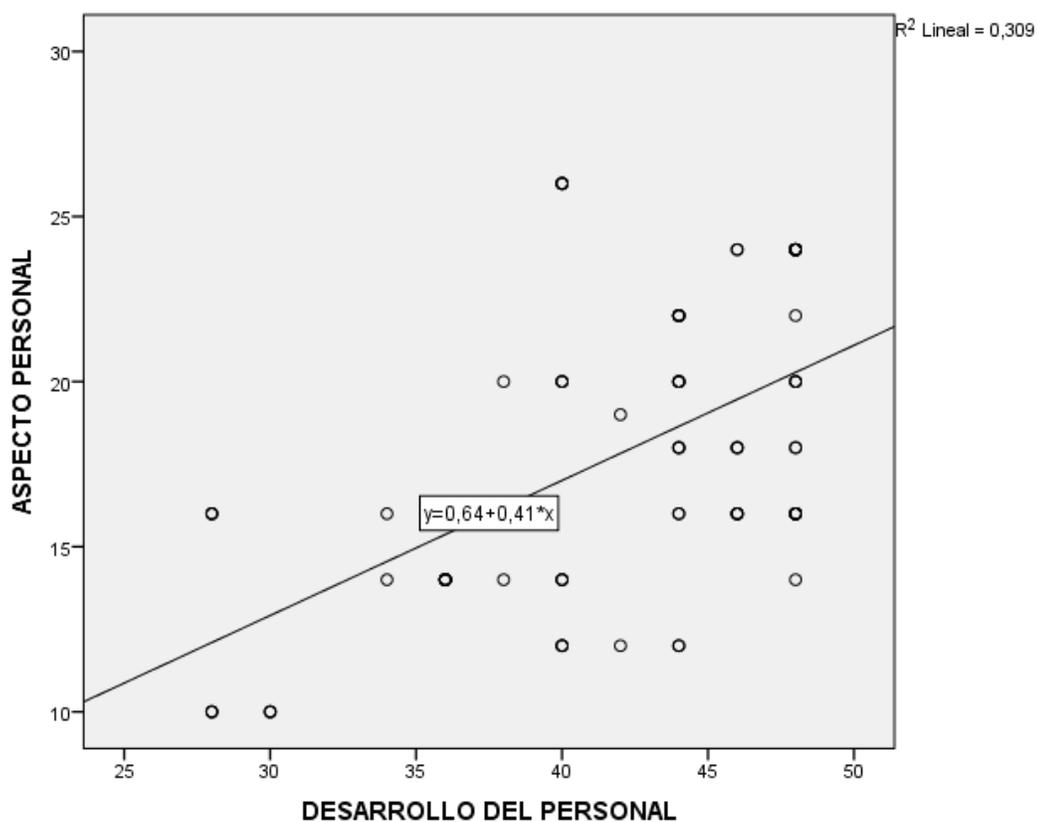
a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

Siendo el p-valor calculado igual a 0.00, menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que existe relación entre los variables coaching administrativo en el desarrollo del personal.

3.10. RESULTADOS PARA LA CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN ASPECTO PERSONAL Y LA VARIABLE DESARROLLO DEL PERSONAL

Los resultados que se presentan a continuación corresponden a la percepción que tuvieron los 86 trabajadores en relación al fenómeno estudiado.

A. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN PARA LA DIMENSIÓN ASPECTO PERSONAL Y LA VARIABLE DESARROLLO DEL PERSONAL



B. PRUEBA DE NORMALIDAD: CALCULO DEL P-VALOR

		ASPECTO PERSONAL	DESARROLLO DEL PERSONAL
N		86	86
Parámetros normales ^{a,b}	Media	12,22	35,34
	Desviación estándar	4,121	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,180	,238
	Positivo	,180	,151
	Negativo	-,161	-,238
Estadístico de prueba		,180	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

Se observa según los resultados obtenidos mediante la prueba de kolmogorov-Smirnov aplicados a los datos correspondientes a la dimensión aspecto personal y la variable desarrollo del personal que estas no tienen una forma de distribución normal al obtenerse un valor p-significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que los datos no resultan ser no paramétricos, lo que conlleva a utilizar la prueba de Pearson para la relación de variables.

C. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

		ASPECTO PERSONAL	DESARROLLO DEL PERSONAL
ASPECTO PERSONAL	Correlación de Pearson	1	,690**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	86	86
DESARROLLO DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,690**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	86	86

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN:

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión aspecto personal y la variable desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.690, lo cual indica la existencia de una correlación positiva moderada.

C. COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,690 ^a	,309	,406	4,123

a. Predictores: (Constante), ASPECTO PERSONAL

INTERPRETACIÓN:

El coeficiente de determinación entre la dimensión Aspecto personal y la variable desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.309, lo cual indica que el porcentaje de relación entre ambas variables es de 30.9%.

D. PRUEBA DE HIPÓTESIS

H_a = Existe relación entre la dimensión aspecto personal y la variable desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

H_o = No existe relación entre la dimensión aspecto personal y la variable desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

Tabla de contingencia entre la dimensión Aspecto personal y la variable desarrollo del personal

			DESARROLLO DEL PERSONAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
ASPECTO PERSONAL	Inadecuado	Recuento	6	8	0	14
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	100,0%	12,5%	0,0%	19,2%
	Tendencia a inadecuado	Recuento	0	28	1	29
	% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	0,0%	43,8%	33,3%	39,7%	
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	28	2	30
	% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	0,0%	43,8%	66,7%	41,1%	
Total		Recuento	6	64	3	86
	% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	28,228 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	23,460	4	,000
Asociación lineal por lineal	15,014	1	,000
N de casos válidos	86		

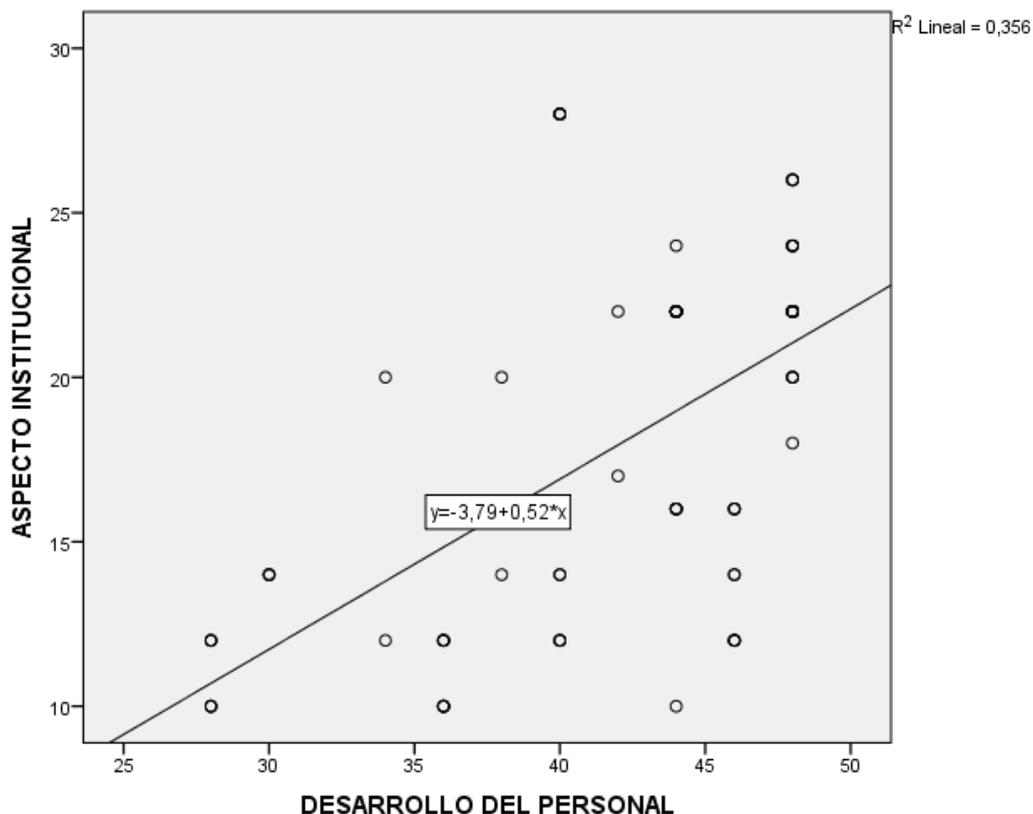
a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,58.

Siendo el p-valor calculado igual a 0.00, menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que existe relación entre la dimensión aspecto personal y la variable desarrollo del personal.

3.11. RESULTADOS PARA LA CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN ASPECTO INSTITUCIONAL Y LA VARIABLE DESARROLLO DEL PERSONAL

Los resultados que se presentan a continuación corresponden a la percepción que tuvieron los 86 trabajadores en relación al fenómeno estudiado.

A. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN PARA LA DIMENSIÓN ASPECTO INSTITUCIONAL Y LA VARIABLE DESARROLLO DEL PERSONAL



B. PRUEBA DE NORMALIDAD: CALCULO DEL P-VALOR

		ASPECTO INSTITUCIONAL	DESARROLLO DEL PERSONAL
N		86	86
Parámetros normales ^{a,b}	Media	12,82	35,34
	Desviación estándar	3,881	5,352
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,146	,238
	Positivo	,146	,151
	Negativo	-,133	-,238
Estadístico de prueba		,146	,238
Sig. asintótica (bilateral)		,001 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Se observa según los resultados obtenidos mediante la prueba de kolmogorov-Smirnov aplicados a los datos correspondientes a la dimensión aspecto institucional y la variable desarrollo del personal que estas no tienen una forma de distribución normal al obtenerse un valor p-significancia de 0.000 menor a 0.05, por lo que los datos no resultan ser no paramétricos, lo que conlleva a utilizar la prueba de Pearson para la relación de variables.

C. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

		ASPECTO INSTITUCIONAL	DESARROLLO DEL PERSONAL
ASPECTO INSTITUCIONAL	Correlación de Pearson	1	,689**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	86	86
DESARROLLO DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,689**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	86	86

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN:

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión Aspecto institucional y la variable desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.689, lo cual indica la existencia de una correlación positiva moderada.

C. COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,689 ^a	,356	,442	3,997

a. Predictores: (Constante), ASPECTO INSTITUCIONAL

INTERPRETACIÓN:

El coeficiente de determinación entre la dimensión Aspecto institucional y la variable desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.356, lo cual indica que el porcentaje de relacione entre ambas variables es de 35.6%.

D. PRUEBA DE HIPÓTESIS

H_a = Existe relación entre la dimensión Aspecto institucional y la variable desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

H_o = No existe relación entre la dimensión Aspecto institucional y la variable desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.

Tabla de contingencia entre la dimensión Aspecto institucional y la variable desarrollo del personal

			DESARROLLO DEL PERSONAL			Total
			Ineficaz	Tendencia a ineficaz	Tendencia a eficaz	
ASPECTO INSTITUCIONAL	Inadecuado	Recuento	3	7	0	10
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	50,0%	10,9%	0,0%	13,7%
	Tendencia a inadecuado	Recuento	3	34	0	37
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	50,0%	53,1%	0,0%	50,7%
	Tendencia a ser adecuado	Recuento	0	23	3	26
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	0,0%	35,9%	100,0%	35,6%
Total		Recuento	6	64	3	86
		% dentro de DESARROLLO DEL PERSONAL (agrupado)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Prueba de chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,766 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	14,340	4	,000
Asociación lineal por lineal	11,064	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,41.

Siendo el p-valor calculado igual a 0.00, menor al 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que existe relación entre la dimensión Aspecto institucional y la variable desarrollo del personal.

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo con de Haro (2012), indica que Saber que el coaching produce resultados es sin duda importante, pero conocer los factores que intervienen en la gestación de los mismos es quizá más importante aún. Sobre este asunto, los autores, han coincidido en gran medida en el tipo de factores que han considerado importante en sus estudios. Por tanto a la hora de clasificar los factores determinantes del éxito en una intervención de coaching, proponen una forma de agruparlos que contempla cuatro categorías: los relacionados con el coach, los relacionados con el coachee, los relacionados con el proceso de coaching y los relacionados con el entorno en donde se lleva a cabo el coaching. Conocer el papel que juega cada uno de estos factores en la eficacia del coaching, ayudará a reducir el efecto de caja negra en la actual literatura sobre coaching, que consiste en reconocer que éste funciona pero sin saber muy bien porqué. Existe por otro lado, el reconocimiento de la necesidad de un sólido marco teórico que sirva para el desarrollo de la práctica del coaching.

Por su parte, Sánchez y Boronat (2014), En la actual sociedad del conocimiento, en constante cambio y vertiginosa evolución, se necesitan hombres y mujeres con iniciativa para tomar decisiones y ser capaces de adaptarse a un mundo incierto e imprevisible. Para lograr este objetivo, en el contexto de la enseñanza universitaria, seleccionamos el coaching, como la técnica metodológica que favorece el desarrollo del potencial humano y ayuda a los estudiantes a progresar, de donde están hoy hacia donde pretenden llegar mañana. Esta metodología se basa en el establecimiento de metas personales y en la ejecución de una serie de acciones planificadas que permiten al sujeto poner en práctica determinadas formas de ser y de actuar. El primer paso ha consistido en profundizar en el coaching: orígenes, delimitación conceptual, características y funciones que asumen los sujetos implicados, información que nos ayuda a avanzar un modelo que hemos aplicado en nuestra realidad docente: la formación inicial de maestros. La aplicación de este modelo piloto de coaching, por las dos profesoras implicadas ha resultado muy positivo, dado que los estudiantes han podido desarrollar y, al mismo tiempo, autoevaluar sus propias competencias. Se ha

apreciado una mejora de 0,8 puntos (media actual = 7,1), respecto a las calificaciones obtenidas en esta asignatura durante el curso pasado, pero al ser momentos y grupos distintos, resulta arriesgado generalizar que la mejora se deba a la aplicación del programa. Por parte de los estudiantes, un 74% reconocen que les ayudado a mejorar los resultados académicos. Se ha conseguido estudiantes con un apreciable nivel de autoestima en ambos grupos (65%), motivados e implicados en el proceso (78%). Más de la mitad reconocen ser más eficaces en la resolución de problemas y en la toma de decisiones. Su modelo asertivo ha evolucionado al tener que intercambiar ideas y buscar soluciones conjuntas y cooperar con sus compañeros. En definitiva, estimamos que se ha contribuido al desarrollo de personas más competentes y mejor capacitadas para superar los obstáculos que van a encontrar a lo largo de su ciclo vital.

Asimismo, Chávez (2012), Las competencias son comportamientos observables en la realidad del trabajo, que se manifiestan en diferentes niveles del saber. Transformar las actividades del líder para facilitar desarrollo del personal del personal por competencias implica orientar sus esfuerzos a practicar el ejercicio del coaching, estableciendo con ello acciones de ayuda u orientación para que sus colaboradores optimicen sus talentos, desarrollen sus potencialidades y sean capaces de lograr objetivos efectivos de manera propia, que contribuyan a cubrir las exigencias competitivas del entorno. El coaching empresarial es una modalidad que va más allá de la orientación personal y de acciones ejecutivas, pretende enfocar esfuerzos que beneficien a la empresa, los grupos y los individuos, alineando sus expectativas de desarrollo, y acompañando a los protagonistas de la organización a mejorar su desempeño y a ser productivos. De esta forma, se deduce que las acciones del coaching empresarial están relacionadas en un sistema que comprenden elementos culturales y elementos relacionados con el comportamiento, las actitudes y las creencias de todos los que integran la empresa.

Por otra parte, La Madriz (2016), indica que Conforme al objetivo de identificar las competencias personales y profesionales que aplican los gerentes, bajo entornos de incertidumbre económica, se pudo precisar que de las competencias personales, el

47,4% de los gerentes consultados están de acuerdo con la responsabilidad - comunicación efectiva - resolución de problemas y negociación, trabajar como parte de un grupo, como competencias que ponen en práctica en su lugar de trabajo, en tiempos económicos complejos. De las competencias profesionales que los gerentes ponen práctica en su lugar de trabajo, en tiempos económicos complejos, el 42,1% están de acuerdo con desarrollar y mantener conocimiento, anticiparse a los cambios, analizar y resolver conflictos. 2. La competencia que destaca según los resultados con mayor porcentaje 78,9% como competencia del gerente en el ramo de seguros está: controlar y verificar errores, tomando acciones correctivas para que las desviaciones de los estándares se reduzcan al mínimo y los objetivos establecidos de la organización se logren en la forma deseada, seguida con un 63,2%: definir el conjunto de actividades que utilizan recursos; tal como dinero, personas, materiales, energía, espacio, provisiones, comunicación y motivación, para alcanzar las metas y objetivos de los proyectos.

A su vez Basque(2013), indica que los datos analizados hasta la fecha sugieren que combinar la tutoría de grupo con la modelización de conocimiento colaborativo podría ser una estrategia prometedora para apoyar la integración de nuevos empleados en la cultura de la universidad. También podría contribuir a mejorar los procesos de trabajo prescritos en las instituciones de educación superior. En una revisión de las investigaciones sobre aprendizaje en el lugar de trabajo, Tinjälä (2008) identifica tres modelos de aprendizaje profesional que pueden tener lugar en el trabajo: 1) el aprendizaje incidental e informal, que «se produce como efecto secundario del trabajo» (pág. 140); 2) el aprendizaje intencional pero no formal, que se deriva de actividades de aprendizaje como la tutoría, la práctica intencional de ciertas habilidades o el uso de herramientas; y 3) el aprendizaje formal en el trabajo y fuera del trabajo. En nuestra opinión, la estrategia experimentada representa un nuevo espacio de aprendizaje para profesionales, que puede clasificarse en la segunda categoría. Se trata de una actividad intencional en el sentido que ha sido planificada por un miembro del cuerpo docente y apoyada por la institución. Es no formal en el sentido que el contenido de

aprendizaje no ha sido predeterminado, sino que ha surgido durante la interacción entre participantes y entre ellos y la herramienta de mapeo de conocimiento.

V. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable coaching administrativo, el promedio de toda la muestra es de 35.77 puntos, lo cual la ubica en el nivel de medianamente ineficaz, lo que representa el personal considera que esta herramienta se orienta en vez de apoyarlos para mejorar su aspecto personal como trazar un plan de vida, o permitirles trabajar e integrar equipos desde el punto de vista institucional, los confunde y desorienta debido a que mezcla o combina aspectos personales con el quehacer de las actividades laborales.
2. De acuerdo a los datos obtenidos en cuanto a la variable desarrollo del personal, el promedio de toda la muestra es de 42 puntos, lo cual la ubica en el nivel bajo; por tanto, significa que el personal considera que se encuentra en proceso para alcanzar un adecuado desarrollo laboral, el cual el permita realizar sus actividades laborales de una mejor manera que oriente su superación personal a partir de la adopción de nuevas ideas o formas de actuar en su quehacer laboral.
3. El coeficiente de determinación entre las variables coaching administrativo en el desarrollo del personal, según la percepción de los trabajadores es de 0.408, lo cual indica que el porcentaje de relación entre ambas variables es de 40.8%.
4. La dimensión aspecto institucional es la que tiene mayor incidencia con la variable desarrollo del personal debido a que cuenta con el 35.6% de incidencia, lo que demuestra que mientras mejor se den los compromisos y actividades que el trabajador debe mejorar para dar un mejor aporte a la institución, será mayor el fortalecimiento del aspecto personal.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.-Para mejorar la conducción de la practica administrativa de la conducción de la Gestión de recursos humanos se debe promover el cumplir con el adecuado proceso para la conducción de las personas en el quehacer cotidiano para que de esa manera se mejoren limitaciones que permitan perfeccionar al personal como es la forma de evaluación, capacitación, así como, los reconocimientos para el logro de los objetivos.
- 2.-Es necesario implementar programas de sensibilización y capacitación en cuanto al desenvolvimiento docente para superar las limitaciones en el desempeño, en lo que respecta la formación general, formación profesional básica, formación profesional especializada lo cual les dificulta desenvolverse del todo en su práctica.
- 3.-Se necesita implementar y fortalecer las evaluaciones de los docentes por parte de los estudiantes, así como realizar el reconocimiento a los que ocupan los primeros puestos por el esfuerzo que muestran.
- 4.- Implementar estrategias para mejorar la relación con el personal, que puedan conllevar a una eficiente realización de sus funciones, de esta forma la organización mejore en su producción y manejo del personal.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2010). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por Competencias. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires.
- Arroyo, R. (2012). Habilidades Gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. ECOE Ediciones. Colombia.
- Arzola, M. y Mejías, A. (2007). Modelo conceptual para gestionar la innovación en las empresas del sector servicios. Revista Venezolana de Gerencia v.12 n.37. Maracaibo.
- Basque, Josianne Apoyar el desarrollo profesional continuo del personal académico a través del intercambio de experiencias RUSC. Universities and Knowledge Society Journal, vol. 10, núm. 1, enero, 2013, pp. 116-134 Universitat Oberta de Catalunya Barcelona, España.
- Benavides, Juan (2010). Contratación pública y debilidad institucional en infraestructura en Colombia Revista de Ingeniería, núm. 32, julio-diciembre, pp. 80-87 Universidad de Los Andes Bogotá, Colombia
- Bonache, J. y Cabrera, A. (2005). Dirección Estratégica de Personas. Financial TimesPrentice Hall. España.
- Cabarcos, N. (2006). Promoción y venta de servicios turísticos. Editorial Ideas Propias. Madrid.
- Calvo, P. (2014). Gestión por Competencias como factor de mejora de la calidad asistencial. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.
- Cejas, M. (2005). La Educación Basada en Competencias: Una Metodología que se Impone en la Educación Superior y que Busca Estrechar la Brecha Existente entre el Sector Educativo y el Productivo. Documento en línea. Disponible:http://juancarlos.webcindario.com/La_educacion_basada_en_competencias_Magda_Cejas_.pdf. Consulta: 2014' Mayo 20.
- Cejas, M. (2005). La Formación por competencias: Una visión estratégica en la gestión de personas. Visión Gerencial. Año 4, N° 1 Vol 4. Universidad de Los Andes. Mérida.
- Coello, J. (2005). Análisis de las competencias requerida por el personal administrativo y docente de las instituciones de nivel superior. Trabajo de ascenso. Universidad de Oriente. Venezuela.

- Creswell, J. (2003). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches Fourth Edition*. SAGE Publications, Inc. Nebraska, Lincoln.
- Chávez Hernández, Noé La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización *Pensamiento & Gestión*, núm. 33, julio-diciembre, 2012, pp. 140-161 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia
- Danvila, I. y Sastre, M. (2005). Problemas y propuestas de medición de la formación en la empresa. En *Cuadernos de Estudios Empresariales*, No 15, 2005, pp. 27-45.
- Delgado, Y. (2001). *El Trabajo: Pasado y Presente*. Revista Faces Año 12 N°20. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- De Haro García, José Manuel EL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL COACHING EJECUTIVO: UNA PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN *Papeles del Psicólogo*, vol. 33, núm. 3, septiembre, 2012, pp. 221-226 Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos Madrid, España.
- Echeverría, B. (2005). *Competencia de acción de los Profesionales de la Orientación*. ESIC. Madrid.
- Freire J, Tejeiro M y Pais C. (2013). La Adecuación entre las competencias adquiridas por los graduandos y las requeridas por los empresarios. *Revista de Educación* No 362. Septiembre-Diciembre 2013. España.
- Gil, W. y Núñez, R. (2009). *La Gerencia por Competencias en el desarrollo de las personas en las Organizaciones*. Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Administración. Documento en línea. Disponible:http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/645/1/TESIS_WGyRN.pdf. Consulta: 2014, Mayo 05.
- Hellriegel, D. (2002). *Administración. Un enfoque basado en Competencias*. Editorial ESIC. España. Hellriegel, D. y Slocum, Jr. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Thomson Learning. México.
- Sánchez Mirón, Beatriz; Boronat Mundina, Julia *Coaching Educativo: Modelo Para El Desarrollo De Competencias Intra E Interpersonales Educación XX1*, vol. 17, núm. 1, 2014, pp. 221-242 Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España
- Montero, M^a Lourdes ¿QUÉ DESARROLLO PROFESIONAL ES CLAVE PARA EL RENDIMIENTO DE CUENTAS? Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, vol. 7, núm. 1-2, 2003, pp. 1-13 Universidad de Granada Granada, España

ANEXOS

Anexo N° 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: INCIDENCIA DEL COACHING ADMINISTRATIVO EN EL DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA UNAMAD, 2018				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿De qué manera coaching administrativo incide en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Identificar la relación entre la incidencia del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>Ha: La aplicación del coaching administrativo incide en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.</p> <p>Ho: La aplicación del coaching administrativo no incide en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.</p>	<p>VARIABLE 1:</p> <p style="text-align: center;">COACHING ADMINISTRATIVO</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Aspecto personal • Aspecto institucional <p>VARIABLE 2:</p> <p style="text-align: center;">DESARROLLO DEL PERSONAL</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoaprendizaje • Desempeño en el puesto de trabajo • Compromiso con la institución 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Básica sustantiva</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Correlacional</p> <p>POBLACIÓN:</p> <p>111 trabajadores</p> <p>MUESTRA:</p> <p>- Selección: Probabilístico</p> <p>- Tamaño: 86</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: 02 cuestionarios</p> <p>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se percibe la aplicación del coaching administrativo en la UNAMAD, 2018? • ¿Cómo se califica al desarrollo del personal en la UNAMAD, 2018? • ¿Cuál es el nivel de incidencia de las dimensiones del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018? 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la percepción en cuanto a la coaching administrativo en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios- 2018. • Determinar la calificación de desarrollo del personal de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Madre de Dios- 2018. • Establecer la relación entre la variable incidencia del coaching administrativo en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018. 	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>Ha: Las dimensiones de la variable coaching administrativo inciden en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.</p> <p>Ho: Las dimensiones de la variable coaching administrativo no inciden en el desarrollo del personal de la UNAMAD, 2018.</p>		

Anexo N° 2

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

ENCUESTA PARA IDENTIFICAR EL COACHING ADMINISTRATIVO											
Condición:	<input type="checkbox"/> Contratado <input type="checkbox"/> Nombrado	Sexo:	<input type="checkbox"/> Varón <input type="checkbox"/> Mujer								
Área:											
I. INSTRUCCIONES:											
<p>Esta encuesta tiene un número de preguntas que exploran su actitud de los trabajadores con el propósito de evaluar punto de vista hacia el coaching administrativo. De acuerdo con ello, es necesario que conteste estas preguntas tan honestamente como le sea posible. Se debe colocar una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados.</p>											
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="width: 25%;">1</th><th style="width: 25%;">2</th><th style="width: 25%;">3</th><th style="width: 25%;">4</th></tr></thead><tbody><tr><td style="text-align: center;">Nunca</td><td style="text-align: center;">Pocas veces</td><td style="text-align: center;">Varias veces</td><td style="text-align: center;">Siempre</td></tr></tbody></table>				1	2	3	4	Nunca	Pocas veces	Varias veces	Siempre
1	2	3	4								
Nunca	Pocas veces	Varias veces	Siempre								
II. DATOS ESPECÍFICOS											
N°	ÍTEMS	(1)	(2)	(3)	(4)						
1	¿Demuestra usted interés en el desarrollo de carrera y no solamente en las tareas a corto plazo?										
2	¿Brinda usted apoyo tanto como autonomía?										
3	¿Establece objetivos ambiciosos pero alcanzables?										
4	¿Es usted un buen modelo para imitar?										
5	¿Comunica las estrategias del negocio y las conductas deseables como base para fijar objetivos?										
6	¿Trabaja con la persona para generar distintas alternativas y soluciones en forma conjunta?										

7	¿Estoy dispuesto a contribuir de manera profesional para beneficio mío y de los demás?				
8	¿Distingue las observaciones de los juicios o las presunciones?				
9	¿Brinda información oportuna, solicita la opinión del otro y le permite participar en las decisiones?				
10	¿Evita cuidadosamente utilizar su desempeño como referencia para medir a los demás?				
11	¿Presta atención y evita las distracciones cuando alguien le está hablando?				
12	¿Parafrasea o utiliza otro método para clarificar lo que se ha dicho en una conversación?				
13	¿Utiliza lenguaje gestual moderado e indicaciones verbales de que está siguiendo lo que su interlocutor le dice?				
14	¿Utiliza preguntas abiertas para estimular el intercambio de ideas e información?				
15	¿Creo que el coaching es una herramienta que apoya a las personas a lograr resultados?				
16	¿Se brinda retroalimentación centrado en la conducta y sus consecuencias (más que en juicios vagos)?				
17	¿Estoy dispuesto a comprometerme con el compromiso de otras personas? (Si así me lo autorizan)				

18	¿Intenta llegar a un acuerdo sobre los objetivos y los resultados esperados más que simplemente ordenarlos?				
19	¿Estoy dispuesto a escuchar de manera profunda a los demás?				
20	¿Realiza un seguimiento luego de sus charlas para asegurarse que las cosas progresan como fue planeado?				

ENCUESTA PARA IDENTIFICAR EL DESARROLLO DEL PERSONAL

Condición:	()Contratado ()Nombrado	Sexo:	()Varón ()Mujer
-------------------	------------------------------	--------------	----------------------

Área: _____

I. INSTRUCCIONES:

Esta encuesta tiene un número de preguntas que exploran su actitud de los trabajadores con el propósito de evaluar punto de vista hacia el desarrollo del personal. De acuerdo con ello, es necesario que conteste estas preguntas tan honestamente como le sea posible. Se debe colocar una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados.

1	2	3	4
Nunca	Pocas veces	Varias veces	Siempre

II. DATOS ESPECÍFICOS

N°	ÍTEMS	(1)	(2)	(3)	(4)
1	¿He logrado las metas que establecí como objetivo anual?				
2	¿He creado soluciones de la máxima calidad posible o podría haber mejorado algo?				
3	¿He sido persistente siguiendo mis planes hasta su finalización?				
4	¿Ha sido mi conducta siempre armoniosa y cooperativa?				
5	¿Estoy habitualmente satisfecho o insatisfecho de mí mismo?				
6	¿He mejorado mi personalidad?				
7	¿He tomado decisiones rápidamente y no tardo en cambiarlas?				
8	¿No he permitido que cualquier temor al error disminuya mi eficiencia?				

9	¿He aprendido a ser precavido con las tareas que realizo?				
10	¿Es mi relación con colegas de trabajo satisfactoria asumiendo la parte que a mí me corresponde?				
11	¿He disipado mi energía por mi concentración y esfuerzo?				
12	¿He afrontado los problemas con una mente abierta siendo tolerante con todos?				
13	¿He aprendido el sentido de mejorar mi habilidad para solucionar problemas importantes?				
14	¿He adoptado buenos hábitos sustituyendo los malos?				
15	¿he aprendido a evitar toda forma de egoísmo ante la tarea de otros colegas?				
16	¿Ha influido mi conducta y capacidad en que mis colegas me respeten?				
17	¿He seguido el hábito de planificar mi tiempo, mis gastos y mis ingresos siendo prudente?				
18	¿He aprendido a evitar ser culpable de conductas no aprobadas por mi mente consciente?				
19	Si hubiera sido el comprador de mis soluciones, ¿estaría contento con la compra?				
20	¿Sigo mi vocación?				

21	¿Me aprecio, me respeto, me acepto tal como soy?				
22	¿Reconozco mis cualidades y mis logros o, por el contrario, los desestimo?				
23	¿Asumo serenamente mis errores, limitaciones y fracasos?				
24	¿Me comporto de una manera autónoma y solidaria a la vez?				

Anexo N° 3

FICHA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

Coaching Administrativo y el Desarrollo del Personal de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios ,2018

Nombre del instrumento: Cuestionario para los trabajadores de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Investigador (a): Candice Zegarra Ruiz

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				✓	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					✓
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					✓
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				✓	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					✓
	10.METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					✓

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
 Debe corregirse


 Firma
 Mag.: Esther Belca
 DNI: 23982780

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

Coaching Administrativo y el Desarrollo del Personal de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios ,2018

Nombre del instrumento: Cuestionario para los trabajadores de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

Investigador (a): Candice Zegarra Ruiz

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					X
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.					X
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	10.METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					X

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
 Debe corregirse


 Firma
 Mag.: Gestión Pública
 DNI: 42323539

Anexo N° 4

DOCUMENTO SOLICITANDO EL USO DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

Puerto Maldonado, 25 de junio de 2018

Señor.
Dr. Rosell Quispe Herrera
Rector
UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZONICA DE MADRE DE DIOS



Presente.-

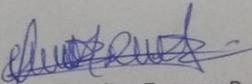
ASUNTO: Solicito autorización para la aplicación de instrumentos y utilizar el nombre de la entidad para investigación.

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en mi condición de alumna de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, Sede en Puerto Maldonado, vengo realizando el trabajo de investigación, con el siguiente título: "Incidencia del Coaching Administrativo en el Desarrollo del Personal de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018".

En atención a lo antes descrito, solicito se sirva autorizarme la aplicación de los instrumentos de investigación, así como utilizar el nombre de la entidad para poder proseguir con la presente investigación.

Sin otro en particular, aprovecho la oportunidad para dar muestras de mi consideración y estima personal, agradeciendo de antemano su aprobación.

Atentamente,


Abog. Candice Zegarra Ruiz
Alumna de la Escuela de Post Grado UCV
DNI 45829484

Anexo N° 5

DOCUMENTO AUTORIZACION DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS
"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"
"Madre de Dios, Capital de la Biodiversidad del Perú"
RECTORADO



Puerto Maldonado, 31 de julio del 2018.

CARTA N° 059-2018-UNAMAD-R.

Señorita:

Abog. CANDICE ZEGARRA RUIZ
DNI N°45829484

Ciudad.-

[Handwritten signature]
31-07-18

Asunto: Autoriza Aplicación de Instrumentos

Ref. : Exp. N° 988-UTD.
Documento S/N-CANDICE ZEGARRA RUIZ.

Tengo a bien dirigirme a usted, para saludarla cordialmente, y mediante el presente documento AUTORIZAR la aplicación de los instrumentos necesarios para el desarrollo de trabajo de Investigación titulado: "INCIDENCIA DEL COACHING ADMINISTRATIVO EN EL DESARROLLO DEL PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS, 2018", debiendo tener en cuenta las limitaciones de reserva de información que tenga las Oficinas Involucradas.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente;



UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA
DE MADRE DE DIOS
[Handwritten signature]
Dr. Rosel Quispe Herrera
RECTOR

RQH/R
Gisela/Asist. Adm.
Archivo

Ciudad Universitaria - Av. Jorge Chávez N° 1160 / Telf. 945214826
Puerto Maldonado- Madre de Dios

Anexo N° 6
BASE DE DATOS: PARA IDENTIFICAR EL COACHING ADMINISTRATIVO

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	3	3	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	2	3	2
2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3
3	1	3	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	1
4	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1
5	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1
6	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
7	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	3
8	3	3	1	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1
9	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3
10	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
11	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3
12	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
13	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1
14	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3
17	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1
20	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1
21	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3
22	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	1	3	1
23	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1
24	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
28	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	1
29	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3
30	3	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1
31	3	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1	3	1
32	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3
33	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
34	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1
35	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3
38	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
39	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1
41	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1
42	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3
43	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	1	3	1
44	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1
45	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1
48	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1
49	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	1
50	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3
51	3	3	1	3	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	3	1
52	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3
53	1	3	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	1
54	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
56	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
57	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	3
58	3	3	1	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1
59	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3
60	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
61	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3
62	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
63	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1
64	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1
65	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
66	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3
67	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1
68	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
69	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1
70	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1
71	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3
72	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	1	3	1
73	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	1
74	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3
75	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
76	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
77	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
78	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	1
79	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3
80	3	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1
81	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
82	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1
83	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
84	3	3	1	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	3	1	3	1
85	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	3	3	3
86	3	3	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	1

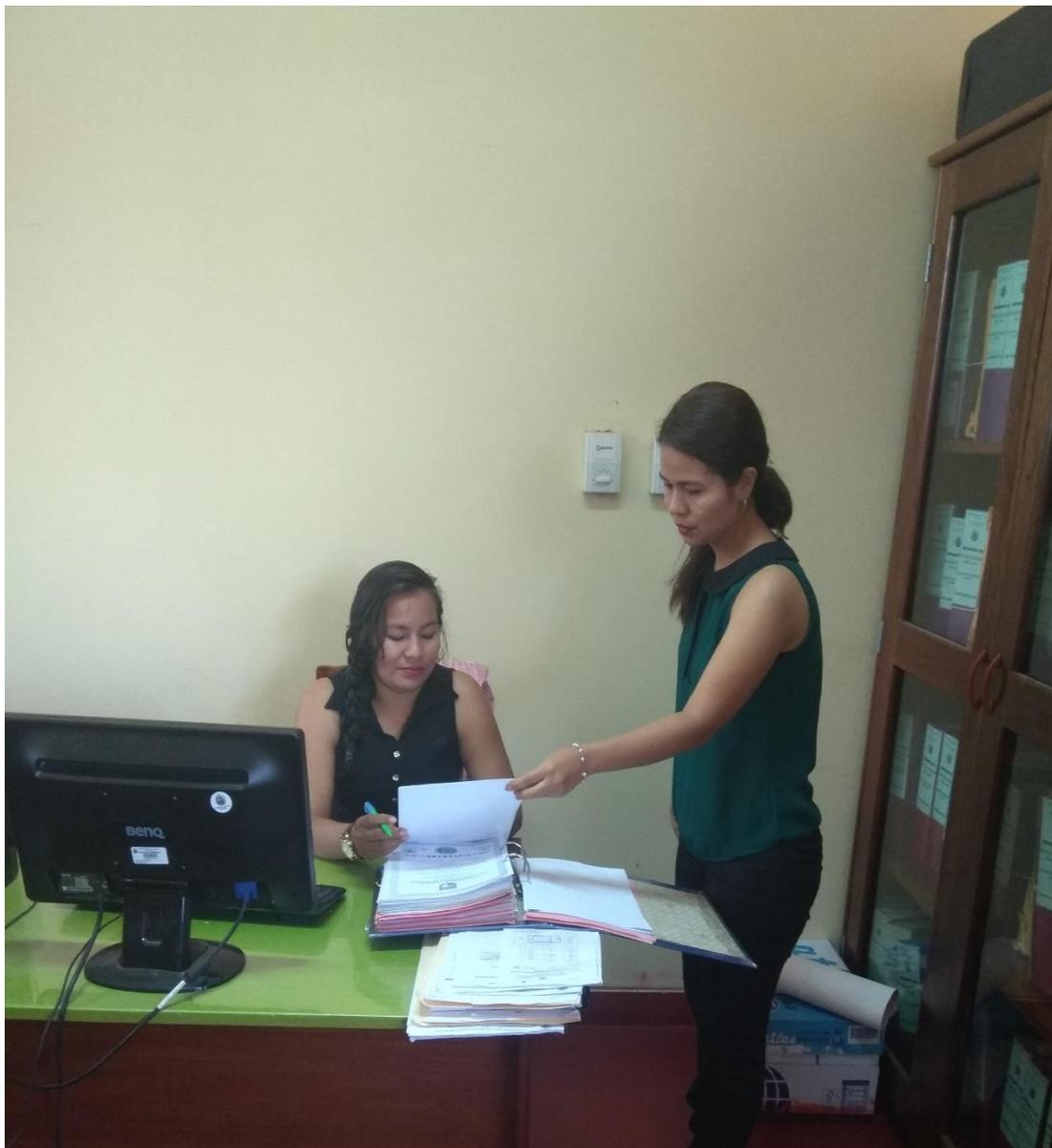
BASE DE DATOS: PARA IDENTIFICAR EL DESARROLLO DEL PERSONAL

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
5	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2
6	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
7	2	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
8	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1
9	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1
10	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2
15	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
16	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
17	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
18	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
19	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
20	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
26	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1
27	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
28	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
33	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
36	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
37	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
38	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
39	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
40	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
41	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
44	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
46	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
47	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1
48	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
49	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
52	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2
53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
54	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
55	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
57	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
58	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2
59	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
60	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2
61	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
62	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2
63	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
64	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
65	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
66	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
67	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
68	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
69	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
70	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
73	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
74	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
75	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
76	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1

Anexo N° 7

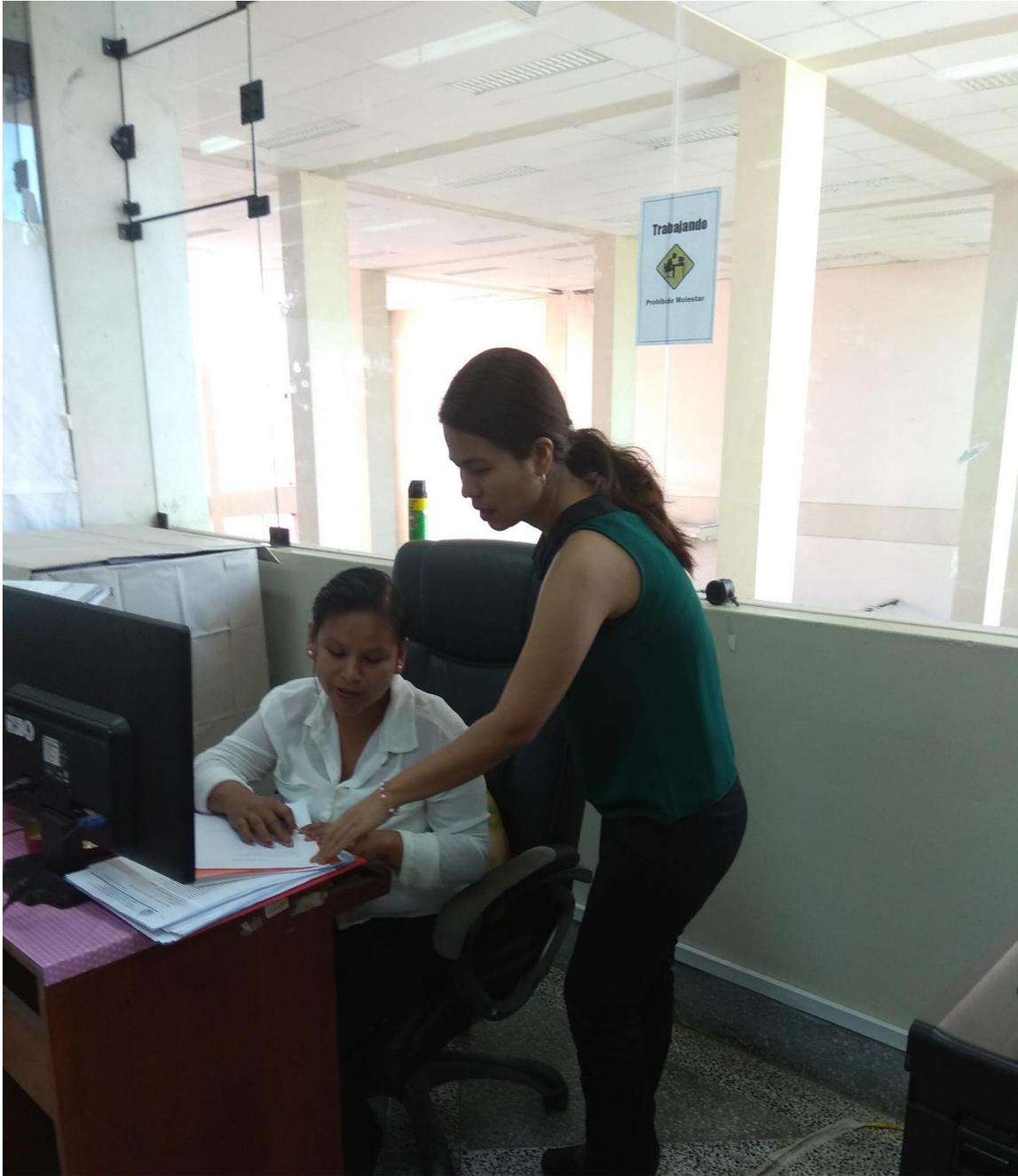
PANEL FOTOGRÁFICO



Vista 1.- Imagen donde se aprecia la aplicación del Instrumento.



Vista 2.- Imagen donde se aprecia la aplicación del Instrumento.



Vista 3.- Imagen donde se aprecia la aplicación del Instrumento.