



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL
PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA
DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH
- HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA**

**AUTOR
QUITO BERNUY, JOHN YERSON
ORCID:0000-0001-8791-3571**

**ASESOR
ESTRADA DIAZ, ELIDA ADELIA
ORCID:0000-0001-9618-6177**

**CHIMBOTE-PERÚ
2026**



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0025-061-2026 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **21:43** horas del día **22** de **Abril** del **2026** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Presidente
SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN Miembro
PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR Miembro
Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026**

Presentada Por :
(0811110010) **QUITO BERNUY JOHN YERSON**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **15**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciado en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Presidente

SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN
Miembro

PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR
Miembro

Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026 Del (de la) estudiante QUITO BERNUY JOHN YERSON, asesorado por ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 27 de Mayo del 2026



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

Con profundo agradecimiento, este trabajo es para mi familia, por el apoyo constante, el cariño incondicional y la fortaleza que me brindaron en cada etapa de este camino, su presencia fue esencial para superar los desafíos y mantener el enfoque en cada objetivo trazado, convirtiéndose en el motor que impulsó este logro.

También es para mis amigos y todas aquellas personas que creen que los sueños se construyen con disciplina y esperanza, a quienes, de una u otra forma, contribuyeron a que este proceso fuera posible, y me enseñaron que el conocimiento se comparte para crecer juntos, con generosidad, compromiso y visión colectiva.

Agradecimiento

A mi familia, por su apoyo constante, cariño incondicional y fortaleza en cada etapa de este proceso, su presencia fue esencial para superar los desafíos, mantener el enfoque y alcanzar este logro con convicción y entrega.

A mis hijas, por ser mi mayor fuente de inspiración y fortaleza. Cada paso en este camino estuvo guiado por el amor que siento por ustedes, por el deseo de construir un futuro mejor y por el compromiso de ser ejemplo de perseverancia y dedicación, su presencia en mi vida le da sentido a cada logro alcanzado.

A mis amigos y a todas las personas que creen que los sueños se construyen con disciplina y esperanza, a quienes, con sus palabras, gestos y enseñanzas, hicieron posible este camino y me recordaron que el conocimiento se comparte para crecer juntos

Índice general

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice general.....	VI
Lista de tablas.....	VII
Lista de figuras.....	VIII
Resumen.....	IX
Abstract.....	X
I. Planteamiento del problema.....	1
II. Marco Teórico.....	9
2.1. Antecedentes.....	9
2.2 Bases teóricas.....	26
2.3 Hipótesis.....	53
III. Metodología.....	54
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	54
3.2. Población.....	57
3.3. Operacionalización de variables.....	60
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	61
3.5. Método de análisis de datos.....	61
3.6. Aspectos éticos.....	62
IV. Resultados.....	62
V. Discusión.....	86
VI. Conclusiones.....	125
VII. Recomendaciones.....	129
Referencias Bibliográficas.....	130
Anexos.....	144
Anexo 1. Carta de recojo de datos.....	144
Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N° 29733).....	145
Anexo 3. Declaración jurada de Integridad Científica y Conflictos de Interés.....	146
Anexo 4. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación.....	147
Anexo 5. Matriz de consistencia y operacionalización.....	148
Anexo 6. Ficha de identificación del experto.....	151
Anexo 7. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).....	154

Lista de tablas

Tabla 1. Características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	65
Tabla 2. Características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	67
Tabla 3. Características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	69
Tabla 4. Características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.	71
Tabla 5. Características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	73
Tabla 6. Características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	75
Tabla 7. Propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	77

Lista de figuras

Figura 1. Características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	66
Figura 2. Características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	68
Figura 3. Características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	70
Figura 4. Características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.	72
Figura 5. Características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	74
Figura 6. Características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.....	76

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. La metodología fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta y diseño no experimental, transversal. La población muestral fueron 17 trabajadores. Para el recojo de información se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario conformado por 20 ítems en escala de Likert. Los principales resultados fueron: Sobre la variable coaching organizacional, el 64.71% de los trabajadores indican que casi siempre sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones, el 52.94% señalaron que casi siempre sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo. Para la variable desempeño laboral, se analizó que el 35.29% expresaron que casi siempre el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral, el 35.29% indicaron que casi siempre su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones. Se concluyó que el coaching organizacional presentó debilidades en la empatía, la resolución de conflictos y la generación de confianza entre los colaboradores, así como en la equidad en el trato, la comunicación efectiva y el entrenamiento del personal; asimismo, el desempeño laboral evidenció limitaciones en el reconocimiento y en la satisfacción laboral, por lo que resultó necesario fortalecer estos aspectos para favorecer un entorno más motivador y colaborativo.

Palabras clave: liderazgo, motivación, productividad, responsabilidad

Abstract

The present research had as general objective: Establish a proposal of improvement of the coaching organizational for the performance labor in the Office Departmental of Statistics and Informatics Áncash - Huaraz, district of Huaraz, Áncash, 2026. The methodology was of type applied with focus quantitative, level descriptive of proposal and design non-experimental, transversal. The sample population were 17 workers. For the recojo of information used the technique of the survey and the instrument questionnaire conformed by 20 items in scale of Likert. The main results were: The main results were: About the variable coaching organizational, the 64.71% of the workers indicate that almost always their leaders demonstrate empathy towards the needs and concerns, the 52.94% signaled that almost always their leaders apply an adequate resolution of conflicts within the team. For the variable performance labor, it was analyzed that 35.29% expressed that almost always the recognition received motivates to improve their performance labor, the 35.29% indicated that almost always their performance labor generates satisfaction in their functions. It was concluded that the coaching organizational presented weaknesses in the empathy, the resolution of conflicts and the generation of confidence among the collaborators, as well as in the equity in the treatment, the communication effective and the training of the personnel; likewise, the performance labor evidenced limitations in the recognition and in the satisfaction labor, for what it resulted necessary to strengthen these aspects to favor an environment more motivating and collaborative.

Keywords: leadership, motivation, productivity, responsibility

I. Planteamiento del problema

Las instituciones del sector público surgieron como estructuras organizativas creadas para responder a las necesidades sociales y garantizar la provisión de servicios esenciales a la población. Aunque sus funciones y ámbitos de acción fueron diversos, todas compartieron un mismo propósito: velar por el interés colectivo y contribuir a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía. Su labor se desplegó a través de tareas normativas, administrativas y de supervisión, mediante las cuales se ordenaron y regularon distintas actividades sociales. De este modo, aseguraron el funcionamiento institucional y la atención de las demandas comunes, siempre en concordancia con las políticas públicas vigentes (Arjona et al., 2022).

Cuando hablamos del sector público, una nota rápida que tomar decisiones suele tropezar con retrasos en recibir datos claros, a menudo, cada organización maneja su propia información sin mucho contacto con otras, donde eso complica armonizar esfuerzos al diseño de políticas, sin reglas comunes, cuesta avanzar con coherencia, todo esto frena a las instituciones; además, quienes reciben servicios pueden notarlo como inestable o injusto. Parte del problema vive en procedimientos desconectados entre sí, las estructuras jerárquicas también pesan demasiado, dado que alto diálogo fluido entre áreas clave, tampoco abunda la habilidad técnica para interpretar bien los números disponibles. Así, cuando falta dato certero y reciente, todo lo demás tiende a fallar, y eso, por supuesto, puede ampliar brechas donde más se necesita equidad (Maldonado et al., 2021).

Por consiguiente, también, en las instituciones públicas, el coaching organizacional no siempre se aplicó de manera adecuada, lo que generó dificultades para orientar y fortalecer las capacidades del personal, a pesar de los problemas más comunes se encontraron la escasa preparación de los directivos para guiar a sus equipos y la falta de espacios de retroalimentación en el trabajo. Estas situaciones estuvieron asociadas a estilos de gestión tradicionales y al desconocimiento del valor del coaching como herramienta de mejora. Como consecuencia, se presentaron menores niveles de compromiso y dificultades para mejorar el desempeño laboral, dado que esto evidenció que una aplicación limitada del coaching puede afectar el desarrollo y los resultados dentro de las instituciones públicas (Erazo & Riaño, 2023).

Sin embargo, el desempeño laboral del personal enfrenta diversas dificultades que influyen en la eficiencia de las actividades institucionales, donde los problemas más

comunes destacan la baja motivación, la falta de claridad en las responsabilidades y la escasa evaluación del trabajo realizado. Estas situaciones suelen originarse por debilidades en la gestión del personal y en los procesos de supervisión. Como consecuencia, se generan bajos niveles de productividad y limitaciones en la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía (Chiavenato, 2021).

En el contexto internacional, particularmente en España, el coaching organizacional comenzó a incorporarse en distintas instituciones como una herramienta destinada a potenciar el desempeño laboral. No obstante, su aplicación enfrentó limitaciones derivadas de la falta de modelos estructurados y de una implementación poco sistemática. Pese a que se lograron avances en el desarrollo de competencias individuales y en el fortalecimiento del capital humano, el impacto del coaching sobre el rendimiento laboral no fue uniforme. Las deficiencias en la planificación, el seguimiento y la alineación con los objetivos institucionales redujeron su efectividad y dificultaron que se consolidara como un mecanismo sostenido de mejora del desempeño del personal (Mogollón & Cortés, 2021).

Igualmente, la falta de capacitación especializada para directivos y personal que gestiona el talento es vista como un factor limitante en el uso del coaching como método para mejorar el desempeño organizacional. Se notaron mejoras en la motivación y el compromiso de los trabajadores. Sin embargo, hubo problemas para que los equipos trabajaran bien juntos y para evaluar los resultados. Esto afectó cómo funcionaba la organización y su capacidad para crear una cultura que valore el buen desempeño, lo que esto muestra que es necesario encontrar formas de mejorar el coaching dentro de las organizaciones en España (Mogollón & Cortés, 2021).

En Dinamarca, Bedoya (2022) analizó de qué manera el coaching organizacional influyó en el desempeño laboral dentro de las instituciones públicas, donde la investigación mostró que los empleados que recibieron coaching como método de liderazgo a través de ayudar, brindar retroalimentación y desarrollar habilidades se involucraron más, se adaptaron más fácilmente al cambio y pudieron concentrarse mejor en alcanzar los objetivos de su organización. En contraste, cuando estas prácticas no se implementaron de forma sistemática ni articulada a los objetivos organizacionales, surgieron dificultades en la cohesión de los equipos, en la claridad de funciones y en la mejora continua, lo que limitó la eficacia operativa y el desempeño laboral en el sector público.

Por su parte, en Francia, diversos estudios señalaron que en algunas instituciones públicas el coaching organizacional no se aplicó de manera adecuada, lo que generó dificultades en el desempeño laboral del personal, por lo tanto, los problemas más comunes se identificaron la falta de orientación al trabajador, escasa retroalimentación y estilos de liderazgo poco participativos. Estas situaciones estuvieron asociadas a limitaciones en la formación de los directivos y a modelos de gestión tradicionales. Como consecuencia, se presentaron bajos niveles de motivación, menor productividad y dificultades para alcanzar resultados institucionales eficientes (Belmonte & Fernández, 2021).

En el ámbito de las instituciones públicas Latinoamérica López (2023) analizó la relevancia del coaching organizacional en el desempeño laboral y encontró que su aplicación resultó limitada y poco sistemática dentro de los procesos de gestión del talento humano, por ende, el estudio señaló que, cuando las prácticas de coaching carecieron de una estructura formal y de una adecuada alineación con los objetivos institucionales, los servidores públicos mostraron bajos niveles de motivación, escaso compromiso y resistencia frente a los procesos de mejora. En cuyo caso estuvo vinculada a estilos de liderazgo tradicionales, a una comunicación deficiente y a la falta de retroalimentación efectiva, factores que debilitaron el aprendizaje organizacional. Por consiguiente, el desempeño laboral se vio afectado, reflejándose en una menor productividad, dificultades para el trabajo colaborativo y una reducida capacidad institucional para responder con eficiencia a las demandas ciudadanas.

Por su parte, en Chile, una investigación sobre coaching organizacional y desempeño laboral evidenció que, aunque varias organizaciones incorporaron prácticas de coaching en sus estrategias de gestión del talento humano, estas no lograron generar mejoras sostenidas en el rendimiento de los trabajadores debido a factores internos, se evaluó que la ausencia de procesos de coaching bien estructurados y la limitada capacitación de los directivos dificultaron trasladar los aprendizajes al entorno laboral, lo que restringió tanto la productividad como la eficiencia operativa. Aunque, la falta de mecanismos claros de seguimiento y evaluación impidió medir de manera sistemática los resultados, limitando la consolidación de prácticas orientadas al desarrollo del personal y al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Villasmil & Abreu, 2021).

Asimismo, en Colombia, un estudio estableció que las deficiencias en el coaching organizacional influyeron negativamente en el desempeño laboral del personal, debido principalmente a la falta de acompañamiento continuo, escaso reconocimiento institucional y limitadas estrategias de motivación. Por ende, se identificó que la debilidad en el liderazgo y la ausencia de lineamientos claros para el desarrollo de competencias generaron bajos niveles de compromiso laboral, lo que ocasionó periodos de disminución del rendimiento y redujo la satisfacción de los trabajadores, afectando el desempeño laboral de manera sostenida (Alves, 2021).

También, se indicó que hacía falta crear pautas enfocadas en potenciar la guía profesional dentro de la empresa como un medio para elevar la productividad en el trabajo, tomando en cuenta temas como el progreso de carrera, el entusiasmo y la conexión con la organización. La falta de estos elementos propició un clima laboral poco favorable, limitando el aprovechamiento del potencial humano y generando un impacto negativo en la eficacia del desempeño laboral, lo que evidenció la necesidad de replantear.

En cambio, en Ecuador, algunos estudios indicaron que en las instituciones públicas el coaching organizacional no siempre se desarrolló de forma estructurada, lo que influyó en el desempeño laboral del personal, ya que los principales problemas se identificaron la falta de orientación al trabajador, la escasa retroalimentación y el limitado desarrollo de habilidades directivas. Estas situaciones estuvieron asociadas a debilidades en la gestión institucional y a la ausencia de programas formales de acompañamiento laboral. Como consecuencia, se generaron bajos niveles de compromiso, dificultades en el trabajo coordinado y resultados institucionales menos eficientes (Espinoza, 2022).

Siguiendo el desarrollo de la problemática a nivel nacional, en el Perú, específicamente en Lima, diversas entidades públicas presentaron debilidades en la aplicación del coaching organizacional como herramienta para fortalecer el desempeño laboral, principalmente por carencias en el liderazgo y una limitada comprensión de su aporte en la gestión del talento humano. Por lo cual este escenario resultó en poca energía para trabajar, fallas al juntar esfuerzos y problemas para lograr las metas de la organización, impactando la forma en que funcionaban las cosas. En contraste, aquellas entidades que incorporaron prácticas de coaching orientadas al acompañamiento, desarrollo de competencias y mejora de la comunicación interna lograron avances en la optimización de

procesos y en el desempeño laboral del personal, evidenciando que las acciones de los colaboradores estuvieron directamente relacionadas con la forma en que se gestionó el coaching organizacional (Velarde, 2021).

En la región Piura se observó que el coaching organizacional tuvo una aplicación limitada en distintas entidades, lo que se tradujo en deficiencias en la orientación al personal, escaso acompañamiento por parte de los directivos y debilidades en la comunicación interna. Lo cual esta situación impactó de manera negativa en el desempeño laboral, reflejándose en bajos niveles de motivación, reducido compromiso institucional y dificultades en la coordinación de tareas, lo que afectó variables clave como la productividad, la eficacia y la eficiencia. La ausencia de estrategias de coaching bien estructuradas, sumada a prácticas administrativas rígidas, debilitó la interacción entre los distintos niveles jerárquicos y restringió la participación del personal. Finalmente, la capacidad institucional para ofrecer servicios públicos eficaces y oportunos, que probablemente se vio limitada, ya que se demostró la conexión directa entre coaching empresarial inadecuado y un rendimiento laboral en la región (Cayra, 2025).

Por otra parte, en el departamento de Áncash, dentro de diversas instituciones públicas, se advirtió que las prácticas de coaching organizacional fueron limitadas para orientar y guiar adecuadamente al personal en relación con los objetivos institucionales. Esta situación se reflejó en dificultades para coordinar el trabajo, escasa claridad en la distribución de funciones y problemas para mantener una dinámica laboral organizada. En otra palabra las, condiciones contribuyeron en el desempeño laboral, generando irregularidades en el cumplimiento de tareas y resultados poco consistentes en la ejecución de las actividades. Aunque, la falta de espacios de orientación y retroalimentación redujo el compromiso del personal con sus responsabilidades, afectando la eficiencia del trabajo y la calidad de los servicios que las instituciones públicas brindan a la ciudadanía (Anaya, 2024).

A nivel local, en la Oficina Departamental de Estadística e Informática de Áncash (INEI), con sede en el distrito de Huaraz, donde se desarrolló la presente investigación, se observó una situación problemática referente a dos aspectos centrales; las prácticas de coaching organizacional y el desempeño laboral del personal. Con respecto a, la primera variable: Coaching organizacional, se evidenciaron diversas limitaciones en su aplicación: En primer lugar, se observaron dificultades en la empatía dentro de las relaciones laborales,

lo que afectó la calidad de la comunicación y el acompañamiento al personal. Asimismo, se observaron debilidades en la resolución de conflictos, manifestadas en la falta de estrategias claras para abordar desacuerdos de manera oportuna y constructiva. De igual manera, se percibieron bajos niveles de confianza entre los integrantes de los equipos, lo que restringió la apertura y la colaboración en el entorno laboral. En cuanto a la equidad, se detectaron percepciones de trato desigual, lo que ocasionó incomodidad y desmotivación en algunos colaboradores. Por otro lado, la comunicación efectiva presentó deficiencias, reflejadas en la escasa claridad en la transmisión de información y en la limitada retroalimentación. Finalmente, se evidenciaron carencias en el entrenamiento del personal, ya que no todos contaban con las competencias necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Frente a esta realidad, se plantearon como acciones de mejora: fortalecer la empatía mediante prácticas de escucha activa y acompañamiento constante; promover estrategias adecuadas para la resolución de conflictos; fomentar un clima de confianza basado en el respeto y la transparencia; garantizar condiciones de equidad en el trato hacia el personal; mejorar los canales de comunicación interna; y desarrollar programas de entrenamiento continuo orientados al fortalecimiento de capacidades según las necesidades institucionales.

En cuanto a la variable: Desempeño laboral, se identificaron dificultades vinculadas principalmente al reconocimiento del personal, evidenciadas en la escasa valoración de los aportes y logros alcanzados, lo que generó desmotivación y menor compromiso con las actividades asignadas. Asimismo, se observaron niveles poco favorables de satisfacción laboral, reflejados en un limitado bienestar dentro del entorno de trabajo y en una débil identificación con la institución, donde estas condiciones incidieron en la forma en que se desarrollaron las labores cotidianas. Como acciones de mejora, se propuso fortalecer el reconocimiento mediante prácticas más constantes y significativas, orientadas a valorar el desempeño individual y colectivo. Del mismo modo, se planteó promover la satisfacción laboral a través de estrategias que favorezcan un ambiente más positivo, la integración del personal y el bienestar en el trabajo.

Por lo anteriormente expresado se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? Y los siguientes problemas específicos: ¿Cuáles son las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz,

distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ¿Cuáles son las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ¿Cuáles son las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ¿Cuáles son las características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ¿Cuáles son las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ¿Cuáles son las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026?

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Para alcanzar el objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos: Determinar las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Identificar las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Describir las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Describir las características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Describir las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Determinar las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

La presente investigación se justificó teóricamente debido a los problemas identificados en la institución, por lo cual es necesario tomar como referencia diversos registros teóricos y antecedentes acerca del coaching organizacional y el desempeño laboral. En este sentido, el estudio permitió determinar nuevos alcances sobre los procesos de acompañamiento que deben implementarse para fortalecer la identificación del personal con los objetivos institucionales, mejorar la motivación y la satisfacción en el trabajo, promover estilos de liderazgo transformacional y consolidar una cultura organizacional orientada al alto rendimiento. Además, los hallazgos teóricos se convirtieron en una guía que ayudó a comprender la realidad de la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash que inspiraron nuevas investigaciones y el diseño de políticas públicas más cercanas a las personas. Igualmente, este estudio se sustentó en una justificación práctica, debido a que se planteó la elaboración de estrategias de coaching organizacional orientadas a fortalecer el desempeño laboral del personal, donde en este marco, se propuso una propuesta de plan de mejora que permitió afrontar las dificultades detectadas en el ambiente de trabajo, promoviendo el desarrollo de competencias como la comunicación, la motivación y el liderazgo, al mismo tiempo, se buscó que esta propuesta favorezca una mayor identificación de los trabajadores con los objetivos de la institución y refuerce su compromiso con la organización. Finalmente, se justificó de manera metodológica debido a que se empleó para lograr los objetivos propuestos, se desarrolló mediante una investigación aplicada con enfoque cuantitativo, lo cual permitió examinar la información a partir de datos numéricos y obtener resultados claros, objetivos y comprobables, igualmente, corresponde a un nivel descriptivo de propuesta, con un diseño no experimental y de corte transversal, debido a que el análisis se realizó en un único momento del tiempo, ya que se ha establecido una fecha de inicio de la investigación dentro de un periodo determinado, basándose en la observación directa de los hechos. Se utilizó una población muestral, seleccionando a los 17 trabajadores, que se encuentren disponibles durante la recolección de datos. Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas en escala tipo Likert. El cuestionario fue validado previamente por 3 expertos, todos profesionales con el grado de maestría en la especialidad de Administración. A su vez se evaluó la confiabilidad del cuestionario a través de coeficiente de Alfa de Cronbach, teniendo como resultado para la variable coaching organizacional 0.7381, para la variable desempeño laboral 0.7870, calificando al instrumento en ambos casos con excelente confiabilidad, asimismo el cuestionario sirvió como aporte metodológico para el desarrollo de futuras investigaciones.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Variable 1. Coaching organizacional

Solano y Divar (2024) para optar el grado de Maestría en Administración Pública en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador. Titulada: *Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023*. Como objetivo del estudio investiga el impacto del coaching como método moderno y sus conexiones con la gestión pública del GAD Parroquial San José de Ancón. Se aplicó la siguiente metodología una investigación aplicada, con enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva y el diseño se realizó por estudio transversal y correlacional. La población de estudio es de 21 servidores públicos. Como técnica para la recolección de datos se realizó una encuesta y como instrumento se estructuró un cuestionario de 12 preguntas. Obteniendo los siguientes resultados: el 58% se utilizó con mayor frecuencia fue la palabra desarrollo, un 70 % de las definiciones caracterizan el coaching como un proceso, el 85% indicaron que el coaching se define como un proceso regular, el 75% señalaron que el coaching se define como un proceso sinérgico, el 78% mencionaron que el coaching se define como un proceso aprendizaje y desarrollo, el 96% indicaron como proceso a cumplimiento de metas, el 83% mencionaron que la facilitación es el objetivo principal del coaching, y por percepción se considera más beneficioso para las personas que toman decisiones, el 28% muestran que el coaching tiene como objetivo facilitar el aprendizaje autodirigido, a su vez el crecimiento y cambio personal, el 68% considera que el coaching facilita el aprendizaje y contribuye al desarrollo de la equidad entre los empleados. El estudio concluye que, el uso del coaching en la gestión pública cambia gradualmente la cultura organizacional del GAD Parroquial. El cambio es posible porque el coaching provoca cambios en el comportamiento de las personas, estimula su creatividad, elabora planes y emprende acciones, a su vez lleva a un impacto positivo en la motivación de los empleados.

Hinojosa (2022) en su tesis para optar el grado de Maestría en Administración en la Universidad Nacional Autónoma de México, México. Titulado: *El coaching como herramienta para aumentar el desempeño de las PyMES en México*, tuvo como objetivo

principal analizar la aplicación del coaching como herramienta para mejorar el desempeño laboral en la Pequeña y Mediana empresa. A través de una metodología fue de tipo aplicada de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de diseño no experimental- transversal, implementó la técnica de la encuesta, con el instrumento del cuestionario, la población de estudio consta de solo 12 empleados. Los resultados evidencian que el 41.7% de las personas resaltan un cambio significativo en estos, ya que previo al proceso de coaching mostraba de manera ocasional adaptación y control ante situación que los pusieran bajo presión, al 75% en su mayoría, se encontrarán más propensos a manejar situaciones de presión, el 25%, en donde casi siempre son capaces de adaptarse y mantenerse bajo control ante situaciones nuevas o de presión, el 33.3% son las personas que podemos identificar como siempre disponibles para el trabajo en equipo, el 83.3% que representa a 10 trabajadores se identifican como totalmente dispuestos al trabajo colaborativo y solo 2 personas con muy poca abstinencia a desarrollar actividades en equipo, el 75%, muestra capacidad para resolver conflictos que atañen al trabajo y 3 de ellos, casi siempre, el 50% en la mayoría de ocasiones, todo ello previo al coaching. Una vez llevado a cabo el proceso, el 66.7%, mientras que la tercera parte de ellas, en casi todas las ocasiones, el 41.7% de estos responde clara y directamente solo en ocasiones, en la misma proporción casi siempre, el 75% de ellos se comunica de manera clara y directa siempre y una cuarta parte en la mayoría de veces, el 33.3% a veces y solo 2 personas lo hacen siempre, el 66.7%, mientras que la tercera parte de estos en la mayoría de ocasiones y, como se puede observar a aclarar situaciones mejoró su nivel de respuesta ante estas situaciones, un 75% de los trabajadores muestra mantenerse comunicado con compañeros y superiores y una cuarta parte en la mayoría de las veces, el 66.7% de los trabajadores muestra plena claridad en cómo contribuye su trabajo a la organización y una tercera parte de esta muestra poca claridad frente a este aspecto, al 83.3% de los trabajadores que denotan pericia en sus tareas y solo el equivalente a dos personas se vieron en menores circunstancias, el 75% de los trabajadores con tal nivel y una cuarta parte del total con oportunidad de mejora, el 75% de los trabajadores denotan siempre atenderlas y una cuarta parte del total, en la mayoría de las veces, el 75%, y el resto solo presenta menos vaguedad frente a esta situación, el 58.3%, no generaba soluciones al encontrarse en un conflicto en muchas ocasiones, un 75% del total siempre, y una cuarta parte en menor grado, pero en la mayoría de ocasiones, el 66.7% de los trabajadores que asumen esta característica una vez que se implementó el coaching, el 50% de los trabajadores mostraban inconvenientes en el manejo de tiempo designado para cumplir con sus

actividades, el 50% de los trabajadores parte de la muestra carece en un grado significativo para involucrarse en las actividades realizadas en equipo, el 91.7% del total presenta en mayor o menor grado problemas para compartir sus conocimientos y colaborar con otros miembros, el 33.3% restante aún presenta cierto grado de ausentismo, es de menos frecuente que previo al proceso mencionado, un 83.4% de estas no acude al trabajo a la hora establecida, ya sea en mayor o menor grado, el 83.3% de los trabajadores presentan mayor moderación ante recomendaciones en su trabajo. Finalmente, se concluye que el coaching funge como instrumento de gran utilidad, para despertar y/o mejorar la motivación y formación de los empleados y mediante su aplicación, se obtienen trabajadores dispuestos a mejores resultados y un mayor compromiso personal y colectivo.

Balón (2025) en su tesis para optar el grado de Maestría en Educación básica en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador. Titulado: *Coaching educativo y su influencia en el proceso de aprendizaje de matemáticas en estudiantes de octavo grado*. Su objetivo es investigar cómo el coaching, mediante estrategias como análisis de errores, gamificación y retroalimentación inmediata, mejora radicalmente el rendimiento académico y reduce la ansiedad matemática. La investigación fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental transversal, con una muestra de 47 estudiantes a las que se les aplicó la encuesta, utilizando la técnica de la encuesta e instrumento cuestionario de 7 ítems, entre sus principales resultados se encuentran que el 41% en el rendimiento académico, evidenciando la efectividad de las estrategias aplicadas en cada una de las sesiones, un 65% de los estudiantes reportó sentirse rara vez ansioso al resolver problemas matemáticos, en comparación con el 30% antes de las sesiones, esto sugiere que el coaching educativo no solo impactó en el ámbito académico, sino también en la gestión emocional, el 70% de los encuestados indicó sentirse mucho más confiado para enfrentar tareas matemáticas después de las sesiones de coaching, frente a solo el 20% antes de la intervención, el 80% de los estudiantes destacó las actividades de gamificación como altamente motivadoras, afirmando que estas contribuyeron a su participación activa y compromiso. Además, el 75% identificó las matemáticas como muy relevantes para su vida cotidiana, en contraste con el 40% registrado antes de las sesiones, el 85% de los estudiantes calificó esta estrategia como muy útil para comprender conceptos difíciles y corregir patrones de error recurrentes, el 90% de los encuestados indicó que recibir comentarios inmediatos mejoró su comprensión y les permitió superar dudas de manera eficiente. En

conclusión, este ensayo científico consolida al coaching educativo como una estrategia eficaz para el desarrollo integral cognitivo y socioemocional, promoviendo un aprendizaje activo, significativo y positivo reflejado en su desarrollo académico.

Variable 2. Desempeño laboral

Curimilma (2024) en su Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión de Talento Humano en la Universidad Nacional de Loja, Ecuador. Titulada: *Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja*. Tuvo como objetivo general analizar la incidencia del clima laboral en el desempeño laboral del personal, de la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja. Para el desarrollo de la investigación se utilizó una metodología cuantitativa de enfoque descriptivo no experimental de corte transversal, en donde la técnica utilizada en la presente fue la encuesta aplicada a una población constituida por 72 empleados que laboran en la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja, y el instrumento fue cuestionario de 30 ítems. Los resultados de la encuesta revelan una serie de hallazgos el 82% menciona que casi siempre recibe la información adecuada por parte de su superior, el 53% del personal menciona que algunas veces reciben retroalimentación en su trabajo, el 47% considera que siempre se utiliza de manera efectiva los canales de comunicación, el 63% de las personas casi siempre siente que sus superiores los respetan, el 40% manifiesta que casi siempre percibe cordialidad frecuentemente por parte de sus compañeros, un 43% por cada uno el personal menciona que casi siempre y siempre va más allá de lo que se necesita para obtener mejores resultados en su área de trabajo, el 60% menciona que casi siempre cumple con los objetivos de trabajo con iniciativa en lo que hace, el 43% manifiesta que siempre estable y hace uso eficiente de los recursos, el 72% menciona que casi siempre informa su inmediato superior sobre el progreso de trabajo, el 54% considera que casi nunca se les dificulta realizar las actividades asignadas propias de su puesto de trabajo, el 43% de funcionarios manifiesta que nunca se le dificulta cumplir con el horario establecido, el 49% de los funcionarios menciona que siempre asume con responsabilidad los llamados de atención de su inmediato superior, el 46% menciona que siempre colabora con actividades extraordinarias a su función en su área de trabajo, el 43% considera que aporta ideas para mejorar la calidad de trabajo dentro de su área laboral, el 49% manifiesta que casi siempre está preparado todo el tiempo, un 47% siempre se toma el tiempo para informar y consultar con su superior, el 72% menciona que siempre se valora y

respetar las ideas que dan sus compañeros. Dando como conclusión que, en donde los resultados mostraron que existe un nivel de correlación, lo que indica que el clima laboral si afecta al desempeño laboral del personal, con esto se propusieron recomendaciones a la institución con el fin de mejorar la calidad del clima laboral.

Maigua (2023) en su Tesis para optar el título de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador. Titulada: *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba*. Tiene como objetivo principal determinar como la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba. El tipo de investigación que se llevó a cabo en este trabajo de titulación es exploratorio y descriptiva, de tipo no experimental, se tomó como población de estudio a los trabajadores que laboran dentro de la empresa Camal Municipal de Riobamba los cuales son 75. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual estuvo compuesto por 12 ítems, Donde se evidenció los resultados que el 34% están de acuerdo que la contratación del personal en el Camal Municipal de Riobamba se realiza adecuadamente siguiendo el proceso de reclutamiento y selección, el 44% ocasionalmente la empresa realiza capacitaciones para sus trabajadores, el 32% están de acuerdo con la duración de las capacitaciones, el 47% indican importante tener una buena actitud cooperativa, el 47% de los trabajadores mencionan que están de acuerdo que la empresa cuenta con un modelo de gestión de talento humano, el 72% de acuerdo que existe iniciativa al realizar las actividades laborales por parte de sus compañeros de trabajo, el 80% establecen que nunca existen estímulos monetarios o no monetarios por parte de la empresa al buen desempeño de los trabajadores, el 56% en desacuerdo que el nivel salarial está ajustado de acuerdo a las actividades que realiza, el 48% de acuerdo que los trabajadores que laboran en cada área del establecimiento cuentan con los conocimientos necesarios para las funciones que desempeñan, el 32% de los trabajadores establecen que es muy importante que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral, el 37% de acuerdo que mantienen una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo, el 45% en desacuerdo el Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores para garantizar una buena calidad de trabajo. Se concluye que los trabajadores muestran los conocimientos necesarios al realizar sus actividades laborales, sin embargo, el área

administrativa muestra falencias en la relación con los mencionados, debido a diferentes factores como la comunicación lo que provoca confusión entre los trabajadores.

Uribe (2021) en su Tesis para optar el título de Ingeniero Comercial en la Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador. Titulada: *El clima organizacional y el desempeño laboral del GAD municipal del cantón Caquisilí provincia de Cotopaxi*. Tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del GAD Municipal del cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi. En la metodología se encuentra el tipo de investigación que es descriptiva, explicativa, de campo y bibliográfica, la investigación es no experimental, se trabajó con 190 de la población, la información se recolectó a través de una encuesta dirigida a los trabajadores y empleados del Gad, se utilizó el cuestionario como instrumento para la recolección de información. Los resultados revelan el 62,63% que representa a 119 trabajadores opinaron que la preocupación de la dirección por orientar bien las tareas designadas es Muy Bueno, el 64,74% que representa a 123 trabajadores opinaron que el Estímulo a la Excelencia es Muy Bueno, el 62,11% que representa a 118 trabajadores opinaron que el Fomento del Trabajo en Equipo es Muy Bueno, el 58,42% que representa a 111 trabajadores opinaron que la Solución de conflictos es Muy Bueno, el 53,36 % que representa a 101 trabajadores opinaron que la motivación para la realización personal es Muy Bueno, el 57,37% que representa a 109 trabajadores opinaron que el Reconocimiento al Aporte del Trabajador es Muy Bueno, el 60% que representa a 114 trabajadores opinaron que la Responsabilidad del trabajador es Muy Buena, el 63,63% que representa a 119 trabajadores opinaron que las Adecuadas Condiciones de Trabajo son Muy Bueno, el 70% que representa a 133 trabajadores opinaron que la Dedicación y ritmo del trabajador a sus tareas es Muy Bueno, el 61,58% que representa a 117 trabajadores opinaron que el Cuidado del patrimonio de la Institución es Muy Bueno, el 63,16% que representa a 120 trabajadores opinaron que la Equidad dentro del Gad es Muy Bueno, el 47,37% que representa a 90 trabajadores opinaron que el Estímulo al Desarrollo Organizacional es Muy Bueno, el 47,37% que representa a 90 trabajadores opinaron que la Comunicación entre Compañeros es Buena, el 48,47% que representa a 94 trabajadores opinaron que el Compromiso con la Productividad es Bueno, el 55,26% que representa a 105 trabajadores opinaron con respecto al Liderazgo es Muy Bueno. Se llegó a la conclusión que, mediante la aplicación del instrumento de evaluación se pudo evidenciar los factores del clima organizacional que están afectando al desempeño laboral como la comunicación y

participación, puesto que no existe un adecuado proceso de retroalimentación, la comunicación entre compañeros no es óptima y la compatibilidad de intereses no es la adecuada.

Antecedentes Nacionales

Variable 1. Coaching organizacional

Pacheco (2023) para optar el grado académico en Gestión Pública en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú. Titulada: *Coaching empresarial y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023*. Tiene como propósito principal determinar de qué manera el coaching empresarial influye en el compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Se elaboró un estudio de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transaccional y de nivel correlacional, la muestra compuesta fue de 130 trabajadores administrativos, utilizando la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario estructurado de 24 preguntas, los cuales fueron contestados, teniendo en cuenta la escala de Likert. Obteniendo los siguientes resultados: el 62 % señala que la gestión y práctica del coaching empresarial en la institución es baja, el 57.7 % señala que la gestión y práctica de las herramientas básicas del coaching empresarial en la municipalidad es baja, el 60 % señala que la gestión y práctica de las capacitaciones de coaching empresarial en la municipalidad es baja, el 64.6 % señala que la gestión y práctica de las herramientas competenciales del coaching empresarial en la municipalidad es baja, el 68 % muestra un compromiso organizacional débil, dado que alegan no sentir compromiso afectivo, el 54 % muestra un compromiso afectivo débil, dado que alegan no haber formado lazos afectivos con la municipalidad, el 52 % muestra un compromiso de continuidad débil, dado que alegan no invertir demasiado tiempo y esfuerzo en la municipalidad, el 53 % muestra un compromiso normativo débil, dado que no se sienten obligados o con deber moral de continuar en la municipalidad. Se concluye que, en virtud de ello, se sintetiza que a medida que se gestionen y practiquen las herramientas del coaching empresarial, entonces, los colaboradores podrán manifestar mayores sentimientos de compromiso afectivo, de continuidad y normativo por la entidad.

Ponce y Quispe (2023) en su tesis para obtener el título de Licenciadas en Administración en la Universidad Peruana los Andes, Perú. Titulado: *Coaching y la gestión*

administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre coaching y la gestión administrativa en la Municipalidad distrital de Llaylla - Satipo, 2021. La metodología que se utilizó fue de tipo aplicada, de nivel correlacional, de diseño descriptivo correlacionar, con una población de 30 funcionarios que laboran en la Municipalidad distrital de Llaylla, Satipo, la técnica e instrumentos de recolección de datos fue la encuesta y el cuestionario con 47 ítems. Se evidenciaron los hallazgos que el 36.7% de funcionarios se muestran indecisos con respecto a si su entidad permite el desarrollo personal o tu superación como persona en los aspectos de su vida como ser, salud física, mental, desarrollo espiritual, laboral y relaciones personales; el 33% de funcionarios ha respondido que es algo cierto que el clima laboral te permite alcanzar la excelencia en diversas áreas de sus vidas, el 40% de funcionarios está indeciso en relación con si existe una cultura empresarial en donde te permite expresar tu potencial como ser humano y ser feliz, el 40% de funcionarios opinan que no es cierto que dentro de las políticas de la institución existe preocupación por su capacitación y desarrollo profesional, el 26.7% de funcionarios opinan cierta confianza en que las personas cercanas muestran interés por sus actividades y su estado emocional, el 20% de funcionarios opinan que no es cierto que tiene clara las metas que quieren alcanzar en su labor, el 30% de funcionarios opinan que no es cierto que cuentan con la autoridad necesaria para cumplir con sus funciones de la mejor manera, el 30% de funcionarios opinan que no es cierto que su esfuerzo se ve bien recompensado por medio del logro de las metas que se hayan propuesto, el 36.7% de funcionarios opinan que no es cierto que actualmente en su perfil el compromiso con la organización es importante, el 26.7% de funcionarios opinan que no es cierto que, en su perfil profesional, el liderazgo es importante en el logro de sus objetivos institucionales, el 46.7% de funcionarios opinan que no es cierto que, en su perfil profesional, el trabajo en equipo es una herramienta de gestión muy válida, el 33% de funcionarios opinan que no es cierto que la habilidad en el manejo de las relaciones actuales y futuras de los usuarios es básica para alcanzar resultados satisfactorios para la entidad a medio y largo plazo, el 40% de funcionarios opinan que no es cierto que la falta de aplicación de coaching dificulta sus labores, el 66.7% de funcionarios opina que en la Municipalidad las labores administrativas no planifican con anticipación los entrenamientos prácticos para el trabajo, el 40% de funcionarios no consideran que los funcionarios que laboran en la Municipalidad de Llaylla, el 60% de funcionarios piensan que no existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica, el 40% de funcionarios considera que no cuentan

con estrategias para minimizar los riesgos, el 46.7% de funcionarios considera que las resoluciones de conflictos no se da constantemente con los líderes en la Municipalidad. En conclusión, podemos decir que cuando se aplica el coaching en una organización mejora la gestión administrativa. Por lo tanto, se recomienda evaluar e incrementar el posicionamiento de la organización y esto incluye un análisis de la entidad en relación con la estrategia de cómo se gestionan los talentos y se desarrollan los liderazgos, y en los niveles de participación en acciones de coaching.

Valenzuela y Mayta (2025) en su tesis para obtener el título de Licenciados en Administración en la Universidad Peruana los Andes, Perú. Titulado: *Influencia del coaching organizacional en el employer branding de los servidores de la Municipalidad Distrital Tres de Diciembre, Chupaca - 2023*. Tuvo como objetivo principal determinar cómo influye el coaching organizacional en el employer branding de los servidores de la Municipalidad Distrital de Tres de Diciembre, Chupaca 2023, para el desarrollo se aplicó la metodología desde un tipo básica, cuantitativa, nivel explicativo y de diseño no experimental. La población de trabajadores de la municipalidad distrital de tres de diciembre de la provincia de Chupaca, estaba conformado por 26 personas, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario estructurado de 12 preguntas. Obteniendo los siguientes resultados: el 42.30% de los encuestados considera fundamental implementar estrategias de coaching organizacional debido a la escasa identificación y compromiso con la marca empleadora, el 50% de los encuestados opina que siempre o casi siempre se siente motivado; a pesar de ello es preciso indicar que es crucial desarrollar estrategias para motivar al personal y aumentar su identificación con la marca empleadora, el 34.60% que corresponde a casi siempre, esto sugiere que en el entorno laboral es fundamental implementar estrategias que faciliten a los empleados la posibilidad de expresar sus sentimientos, el 50% indicaron que siempre y casi siempre se da esta situación, esto sugiere que, para mejorar la identificación de los trabajadores, es fundamental fomentar una buena comunicación interna, el 69.20% de los empleados encuestados cree que siempre hay intención de mejorar la identificación con la marca empleadora, el 42.30% de los encuestados considera que en la empresa se realizan de manera constantemente entrenamientos orientados a lograr un buen desempeño laboral, como los colores, las formas de la marca y el diseño de las instalaciones, el 57.70% de los encuestados afirmó que en la institución se busca realizar las actividades laborales adecuadamente, favoreciendo el

crecimiento personal y profesional, el 50% de los encuestados indicó que la institución siempre planifica acciones que permitan a los trabajadores desempeñar sus funciones de manera adecuada y reconocer sus habilidades. Se concluye que el coaching se presenta como una herramienta integral para las entidades públicas que buscan invertir en la gestión y desarrollo del talento humano, así como en su retención. Dicha herramienta combina aspectos de liderazgo e inteligencia emocional, lo que no solo facilita la consecución de procesos más eficientes, sino que también contribuye a mejorar la identificación con la marca empleadora.

Variable 2. Desempeño laboral

Torpoco y Malpartida (2022) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad Peruana los Andes, Perú. Titulado: *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo – 2021*. Cuyo objetivo fue establecer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, 2021. Para ello utilizó una metodología de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental. Para el recojo de información, la población fue conformada por 102 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario estructurado de 14 preguntas. Obteniendo los siguientes resultados: el 85% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la cultura tributaria es media y su desempeño es regular, el 45% de los colaboradores refiere que la aceptación del riesgo en la Municipalidad Provincial de Chanchamayo es medio, el 45% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo refieren que el ritmo de trabajo en la entidad es media, el 44% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la entidad tiene orientación a los resultados en nivel medio, el 21% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo, refieren que la orientación de las personas de la institución es en nivel medio. Se concluye que existe relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad, es decir a mayor nivel de cultura organizacional, mayor será el desempeño laboral, incrementado así la productividad y satisfacción de los trabajadores. Se recomienda publicar los resultados con base en los hallados en la investigación, continuando con la línea y profundizar el estudio en un nivel mayor.

Campos (2024) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad Continental, Perú. Titulado: *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo-2021*. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, nivel explicativo, método deductivo, diseño relacional causal. La población constó de 60 colaboradores, seleccionándose una muestra de 30 mediante un muestreo no probabilístico. Se utilizó la técnica de encuesta con un cuestionario de 23 preguntas. En cuanto a los resultados obtenidos, se observó que las edades de 31 a 40 años y 41 a 50 años predominan, representando el 46.7% y 33.3%, respectivamente, y el género masculino prevalece con un 56.7%, en relación con el clima organizacional, el 30% de los servidores públicos está de acuerdo, mientras que un 10% muestra desacuerdo, respecto al trato con los colaboradores, el 46.67% está de acuerdo, y en el trato entre jefes y servidores, el 53.33% está de acuerdo y el 33.33%, un 46.67%, se encuentra en la categoría de acuerdo, sugiriendo que una proporción significativa de los participantes experimenta un trato positivo por parte de los servidores públicos, un 53.33%, es de acuerdo, sugiriendo que una mayoría significativa de los participantes experimenta un trato positivo entre los jefes y los servidores públicos, un 50%, está en la categoría de acuerdo, lo que sugiere que la mitad de los participantes percibe que los servidores públicos cumplen con las normas y procedimientos establecidos, un 50%, está en la categoría de acuerdo, lo que sugiere que la mitad de los participantes percibe que los servidores públicos poseen atributos personales destacados, un 43.3%, está en la categoría totalmente de acuerdo, lo que sugiere que una proporción significativa de los participantes percibe que el trato en las diferentes áreas es bueno, un 53.33%, expresó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la entidad despidió al personal sin tener en cuenta su desempeño, el 60.00% de los participantes expresó estar totalmente de acuerdo con la afirmación, indicando una fuerte percepción de que el despido se lleva a cabo sin considerar adecuadamente el rendimiento laboral, el 46.67% de los participantes estuvo totalmente de acuerdo con la afirmación, el 63.33% de los participantes estuvo de acuerdo en que existe disponibilidad de recursos en la entidad, un 23.33% está totalmente de acuerdo con que el entorno físico afecta negativamente su desempeño laboral, un 86.67% de los participantes indicó estar de acuerdo con su desempeño laboral, el 83.33% de los participantes indicó estar de acuerdo con la afirmación relacionada con la responsabilidad en el trabajo, un 56.67% de los encuestados expresó estar de acuerdo con esta afirmación, el 86.67% de los participantes indicó estar de acuerdo con los valores colectivos en el entorno

laboral. En conclusión, se estableció que existe una influencia del clima organizacional en la responsabilidad en el trabajo de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, sugiriendo que un clima organizacional favorable influye positivamente en la responsabilidad laboral del personal.

Sierra (2021) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional José María Arguedas, Perú. Titulado: *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en la municipalidad distrital de Uranmarca – Chincheros – Apurímac, 2021*. Tuvo como propósito establecer la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de la Municipalidad Distrital de Uranmarca, 2021, siendo la metodología de investigación el método científico, de un enfoque cuantitativo y del tipo de investigación descriptivo– correlacional, con un diseño no experimental, transversal. La población del trabajo de investigación estuvo conformada por un total de 80 trabajadores de la Municipalidad de Uranmarca, de los cuales se obtuvo una muestra por medio de un muestreo probabilístico aleatorio estratificado de 27 trabajadores; la técnica utilizada fue la encuesta y como el instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario para ambas variables. Obteniendo los siguientes resultados que un 25,9% de los encuestados indican que existe un clima organizacional malo, lo que indica que no existe un clima organizacional óptimo dentro de la organización, el 33,3% de los trabajadores encuestados indican que existen relaciones interpersonales regulares, el 29,6% indican que la comunicación es mala, lo que indica que no existe una comunicación asertiva y transmisión de la información óptima dentro de la organización, el 33,3% indican que el liderazgo que se maneja dentro de la organización es regular, el 44,44%, que contempla a 12 personas, indican que a veces perciben un desempeño laboral, el 37%, que representa a 10 personas, indican que a veces perciben eficacia, el 33,33%, que representa a 9 personas, indican que a veces perciben eficacia en la organización, un 48,15% que representa a 13 personas, indican que a veces se manifiesta efectividad dentro de la organización. Se concluye que las relaciones interpersonales se relacionan con el desempeño laboral, debido a que las relaciones interpersonales o relaciones humanas son uno de los principales factores para determinar vínculos e involucra la atmósfera social y se amistan que exista dentro de la organización, por ende, incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo y su desempeño en sus labores dentro de la organización.

Antecedentes Regionales

Variable 1. Coaching organizacional

Silva (2021) en su tesis para obtener el grado académico de maestra en Administración de Negocios - MBA en la Universidad César Vallejo, Perú. Titulado: *Coach y productividad laboral de los responsables del Instituto de Excelencia Carlos Salazar Romero, Nuevo Chimbote, 2021*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre coach y productividad laboral de los responsables del Instituto de Excelencia Carlos Salazar Romero, Nuevo Chimbote, 2021. La metodología fue de tipo aplicada de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo- correlacional de diseño no experimental- transversal, para ello la población fue 65 responsables donde se consideró una muestra de 55 responsables del Instituto, se utilizó la técnica encuesta y el instrumento cuestionario. Donde los hallazgos fueron que el 64% y 20% tienen un nivel alto y muy alto de coach respectivamente de nivel de coach en los responsables del IDEX Carlos Salazar Romero, el 42% cuentan con un nivel alto de productividad laboral, el 63.6% cuenta con un nivel alto de coach y demuestra su empatía hacia sus necesidades del empleado, el 32.7% respectivamente en los procesos psicológicos de los responsables del instituto de excelencia Carlos Salazar Romero, el 63.6% cuenta con un nivel alto de coach, el 56.4% respectivamente en los procesos psicosociales de los responsables del instituto de excelencia Carlos Salazar Romero, el 63.6% cuenta con un nivel alto, un 41.8% respectivamente en la productividad laboral de los responsables del instituto. Se concluye que al poseer características de coach los responsables del instituto tienen la influencia de desarrollar sus capacidades y guiar en sus actividades para que tengan un nivel de productividad laboral alto y así logren cumplir con las tareas encomendadas tanto como con los objetivos de área, brindando confianza al creer en los trabajadores y de lo que pueden llegar a realizar, estimulando al desarrollo de sus capacidades.

Sánchez (2021) en su tesis para obtener el título profesional en Administración en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú. Titulado: *Coaching y desempeño laboral en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Ancash 2020, sede Huaraz*. El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el Coaching y el Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash 2020, sede Huaraz. El tipo de estudio de acuerdo con la orientación fue aplicado, descriptivo-correlacional el diseño de investigación es no

experimental, de tipo transversal o transaccional, la población fue 252 trabajadores, con una muestra de 152 trabajadores. La técnica para usar para la presente investigación fue la encuesta, con su respectivo instrumento, que es el cuestionario, esta consta de 766 preguntas, donde se evidenciaron que los resultados fueron que el 42.11% de los servidores están de acuerdo con el desarrollo de competencias y están relacionados con las actividades que se realizan en la Dirección Regional, el 24.34% se muestra en desacuerdo; el 42.11% de los servidores están de acuerdo en que existe equidad en la evaluación y que esta se relaciona con las actividades realizadas en la Dirección Regional, el 46.71% de los servidores encuestados percibe que la empatía se relaciona directamente con las actividades realizadas en la Dirección Regional; el 42.11% de los servidores están de acuerdo con la comunicación y están relacionados con las actividades que se realizan en la Dirección Regional. En la presente investigación se concluyó que existe relación directa y significativa entre el Coaching y el Desempeño Laboral de los servidores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Áncash 2020, sede Huaraz.

Guerra (2023) en su tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, Perú. Titulado: *Liderazgo directivo y coaching educativo en una institución educativa de Chimbote - 2022*, tuvo como propósito establecer la relación entre liderazgo directivo y coaching educativo. En cuanto a la metodología, se hizo uso del tipo de investigación tipo básico, no experimental, transversal, descriptiva, correlacional. En tanto que la población y muestra estuvo conformada por 37 docentes de una institución educativa en Chimbote, donde el instrumento utilizado fue la encuesta, mientras que el instrumento utilizado fue el cuestionario, usados para recabar la información de la investigación. Los resultados fueron el 60.8% de docentes, indican un nivel alto para ambas variables, el 83.9% evidencia que la mayoría de los docentes en la primera dimensión gestión pedagógica tiene un nivel alto, el 71.4% tiene un nivel alto en la segunda dimensión gestión institucional, el 64.3% donde la mayoría de los docentes tiene un nivel alto en gestión administrativa, el 85.9% la mayoría de los docentes tienen un nivel alto en estilo directivo, el 64.3% se observa que la mayoría de los docentes obtiene un nivel alto modelo cooperativo, el 71.4% presenta un nivel alto en participación en el sistema educativo, el 64.3% a mayoría de los docentes presenta un nivel alto en mediar en situaciones de conflicto, el 62,5% de educadores, indican que la dimensión de gestión pedagógica, se encuentra en un nivel relativamente alto, el 60,3% de educadores reconoció que la dimensión

de liderazgo institucional se encuentra en un nivel relativamente alto, el 60,5% de educadores indicó que la dimensión administrativa se encuentra en un nivel relativamente alto, el 58,5% de educadores reportaron un nivel alto en la dimensión estilo de liderazgo, el 62,5% de educadores reportaron un nivel alto en la dimensión del modelo de colaboración, en cambio, la mayoría de docentes del 94.6% manifestaron tener liderazgo directivo de nivel medio, el 37.8% de los docentes señalaron que su coaching educativo es de buen nivel, sin embargo, la mayoría de los docentes del 62.2% sostuvieron que su coaching educativo es de nivel medio. Se concluye que entre el liderazgo directivo y el coaching educativo existe una correlación positiva con intensidad fuerte, asimismo, se encontró que entre las dimensiones de liderazgo directivo y coaching educativo existe una correlación positiva con intensidad fuerte.

Variable 2. Desempeño laboral

Trujillo (2024) en su tesis para obtener el título profesional en Administración en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Titulado: *Capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, provincia de Huari, 2024*. Se planteó como objetivo general: Establecer las características de la capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Masin, Provincia De Huari, Departamento de Áncash, 2024. Fue de tipo cualitativo, nivel descriptivo, de diseño no experimental de corte transversal, de muestra censal, conformada por 30 colaboradores. Como técnica se utilizó la encuesta y como instrumento un cuestionario de 13 preguntas cerradas en escala Likert. Los resultados con respecto a la capacitación laboral fueron: el 43% consideraron que muy pocas veces se incluye actividades interactivas y prácticas en sus sesiones de formación. El 50% estimaron que algunas veces se supervisa el avance de los participantes durante y después de las capacitaciones y referente al desempeño fueron: el 46 % consideraron que casi siempre mantienes una perspectiva optimista frente a obstáculos o retos en la institución. El 50% se consideraron que casi siempre cumplen con los objetivos establecidos en sus áreas de responsabilidad laboral. El 53% estimaron que siempre realizan sus obligaciones de manera que maximicen el uso eficaz de tiempo y recursos. El 36 % del personal administrativo de la municipalidad de Masin, consideraron que algunas veces se revisa y modifica las fechas establecidas para las capacitaciones. El 40% del personal administrativo de la municipalidad de Masin, estimaron que muy pocas veces se establecen de manera explícita las habilidades

de aprendizaje antes de comenzar un programa de capacitación. El 43% del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, estimaron que casi siempre perciben que sus actividades contribuyen al enriquecimiento de su bagaje personal o profesional. El 36% del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, consideraron que algunas veces se involucran en proyectos o iniciativas que van más allá de lo esperado en sus obligaciones diarias. El 50% del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, consideraron que casi siempre cumplen con los objetivos establecidos en sus áreas de responsabilidad laboral. El 53% del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, estimaron que siempre realizan sus obligaciones con satisfacción, lo que maximizar el uso eficaz del tiempo y los recursos. Se concluye, que es necesario la implementación de actividades interactivas y supervisión para lograr mayor beneficio de las capacitaciones laborales y con ello aumentar la productividad. Además, en la municipal los colaboradores realizan sus obligaciones de manera que maximice el uso eficaz de su tiempo y recursos.

Mejia (2024) en su tesis para obtener el título profesional en Administración en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú. Titulado: *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*. planteó como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Cusca, Áncash, 2024; el tipo de investigación fue cuantitativo, nivel descriptivo, de diseño no experimental de corte transversal, se tomó muestra poblacional de 40 trabajadores; para recopilar la información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 16 preguntas en escala de Likert, los resultados fueron: El 62.50% mencionan que pocas veces la municipalidad implementa normas de convivencia para promover un ambiente de respeto mutuo, profesionalismo y colaboración. El 57.50% mencionan que pocas veces la municipalidad aplica las normas de contratación de manera eficiente. El 67.50% consideran que pocas veces los eventos de integración de la municipalidad incentivan a mejorar el rendimiento. El 65.00% mencionan que a veces demuestran habilidades en su puesto de trabajo. El 100.00% mencionan que nunca sienten satisfacción en su puesto, aunque aplican técnicas de autoevaluación de desempeños. El 100.00% menciona que nunca la municipalidad evalúa sus competencias a través de la evaluación de 360°. El 87.50% consideran que siempre demuestran eficacia,

cumpliendo con los objetivos programados por la municipalidad. El 82.50% consideran que siempre demuestra eficiencia a través del cumplimiento de los objetivos con el uso óptimo de los recursos. El 70.00% considera que siempre muestran capacidad de escucha con sus compañeros creando un ambiente agradable, aunque nunca recibe reconocimiento. El 77.50% mencionan que siempre demuestran empatía con sus compañeros, poniéndose en la situación de los demás. El 65.00% mencionan que a veces demuestran comunicación asertiva, es decir tiene una actitud positiva pese a que existen conflictos o problemas en la municipalidad. Se concluye que es la entidad no se está fortaleciendo las relaciones interpersonales debido a que no se están comunicando los beneficios de las normas de convivencia además existe una contratación deficiente, puesto que el encargado del proceso de selección no muestra las capacidades suficientes para evaluar al candidato además no está mejorando el rendimiento del trabajador, ya que no se aplican técnicas o métodos de evaluación por competencias.

Mallqui (2023) en su tesis para obtener el título profesional en Administración en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú. Titulado: *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pira, Huaraz-Áncash, 2022*. Tuvo como propósito determinar la asociación del trabajo en equipo con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pira, Huaraz-Áncash, 2022. Respecto a la metodología, acorde a la finalidad fue de carácter aplicado, cuantitativa, por su alcance, corresponde al descriptivo. Los 39 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira, Huaraz-Áncash, 2022 conformaron la población y muestra por su carácter censal. Se usó como técnica la encuesta y al instrumento el cuestionario. Los resultados fueron que el 46.2% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira consideran que el trabajo en equipo se encuentra en un nivel regular, el 48.7% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira consideran que la dimensión 1 comunicación del trabajo en equipo está en un nivel regular, el 51.3% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira consideran que la dimensión 2 cohesiones del trabajo en equipo se encuentra en un nivel regular, el 48.7% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira consideran que la dimensión 3 liderazgos del trabajo en equipo está en un nivel regular, el 51.3% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira demuestran un desempeño laboral a nivel moderado aunque nunca reciben reconocimiento, el 48.7% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira demuestran la eficacia del desempeño

laboral a nivel bajo, el 51.3% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira demuestran la eficiencia del desempeño laboral a nivel moderado, el 46.2% muestran que cuando es regular el nivel de la dimensión 1 comunicación del trabajo en equipo genera un moderado nivel del desempeño laboral, un 48.7% revelan que a un regular nivel de la dimensión 2 cohesiones del trabajo en equipo ocasiona un moderado nivel del desempeño laboral, un 48.7% muestran que cuando es regular el nivel de la dimensión 3 liderazgos del trabajo en equipo genera un moderado nivel del desempeño laboral. Se concluye que, ante cualquier circunstancia que surja en la comunicación generará los mismos efectos en el desempeño de los colaboradores del municipio. Estos resultados se aprecian por las diferencias en el manejo de información, la coordinación de actividades, la identificación de metas y propósitos que ocasionan un bajo nivel de eficiencia y eficacia en los colaboradores de mencionada municipalidad.

2.2 Bases teóricas

Variable 1. Coaching empresarial

Según Daza (2021) señala que es un proceso personalizado donde se busca encaminar a una persona a tomar decisiones y lograr objetivos en un ámbito de su vida ya sea personal y profesional, el fin es encontrar un punto de equilibrio y estabilidad, conocer ventajas, desventajas y aprender del autoconocimiento. El coaching utiliza herramientas como una serie de preguntas, respuestas indispensables para conocer qué camino tomar y a dónde quiere llegar, también conlleva un acompañamiento por parte del coach quien se encargará de guiar al coachee hasta el fin del proceso.

Para Rodríguez (2021) el coaching empresarial pretende cubrir las necesidades existentes en las empresas a partir de que sus directivos manejen las prioridades iniciando desde los objetivos organizacionales. Tiene como prioridad incrementar la motivación y satisfacción del personal los cuales permitan elevar los niveles de eficiencia en los trabajos asignados y de esta manera obtener mayores beneficios económicos en las organizaciones. El coaching personal en el que se menciona al mentoring en los ámbitos personal y laboral e incluso con el espiritual, ámbitos internos y externos, conjugando más aspectos de la persona: creencias y valores.

El coaching empresarial no solo incide en aspectos de la persona sino en aspectos del entorno y estructura laboral, así como en un tercer ámbito cuyos aspectos recuerda son más

técnicos y metodológicos. El coaching empresarial es un proceso de aprendizaje, cambio y acompañamiento a directivos, mandos intermedios y, en general, a cualquier miembro de la empresa de todas las áreas, a nivel personal o de equipo, que deseen o necesiten mejorar su rendimiento laboral. El objetivo es mejorar el rendimiento de sus equipos y, consecuentemente, el rendimiento grupal y organizativo (Salinas, 2021).

En general, el uso de coaching en las empresas se ha cobrado cada vez mayor importancia para potenciar el desarrollo personal y optimizar los resultados de las organizaciones alcanzando las metas individuales y de equipo. La eficacia de coaching se determina por el nivel de credibilidad establecido, con la definición de soluciones y de la implementación de prácticas holísticas desde la perspectiva empresarial, donde una entidad que utiliza en coaching eficaz motiva a sus empleados y mejora su rendimiento y resultado de los colaboradores.

Elementos del coaching

En el contexto organizacional actual, caracterizado por altos niveles de competitividad y constantes cambios, el coaching empresarial ha adquirido un papel cada vez más relevante dentro de las estrategias de gestión. En los últimos años, su aplicación se ha extendido de manera significativa debido a los beneficios que aporta tanto a las organizaciones como a sus colaboradores, especialmente en aspectos relacionados con la mejora de la productividad y el fortalecimiento de la motivación laboral, por otra parte, se reconoce como una herramienta valiosa para el desarrollo de habilidades de liderazgo, dado que promueve el crecimiento personal y profesional de los trabajadores (Cabanillas & Hernandez, 2021).

Desde una perspectiva, el coaching se orienta principalmente a la búsqueda de soluciones y al desarrollo de alternativas frente a las dificultades que puedan presentarse en el ámbito laboral, en este proceso, el coach cumple un rol de acompañamiento al trabajador, ayudándolo a reconocer los factores que pueden estar limitando el logro de sus metas y motivándolo a identificar estrategias que le permitan superarlos. Lo cual, este enfoque se desarrolla de manera integral, ya que considera la situación del colaborador desde diferentes dimensiones y no únicamente desde el aspecto laboral, por esta razón, el coaching empresarial también toma en cuenta los elementos personales que influyen en el desempeño (Huaccharaqui & Quispe, 2022).

En resumen, es muy útil donde ayuda a las personas a crecer y mejorar como trabajador, ya que también ayuda a las empresas a alcanzar sus metas, lo cual un buen entrenador se gana la confianza de la persona que está ayudando, justos buscan soluciones y usan métodos de consideran todos los aspectos de la vida de la persona, dado que la persona puede cambiar muchas cosas para mejorar en su vida. Además, al implementar programas de coaching bien diseñados, las empresas pueden potenciar el talento de sus colaboradores, optimizar el rendimiento laboral y alcanzar el éxito sostenible.

El líder como coach

De acuerdo con Barrionuevo (2021) afirma que es una serie de habilidades ejercidas, día a día, por los dirigentes de todos los niveles de la organización. Algunos incluso ven al coaching como una forma elemental de cómo los dirigentes deben conducir su trabajo, en un reemplazo de las formas estándares de dirección de personal. A pesar de que un líder no tiene la formación de un coach, el proceso que manejan dentro de cada organización, debería manejarse dentro de esta metodología para obtener resultados que excedan las expectativas.

Lo ideal de toda organización es que sus líderes puedan desenvolver las habilidades de un coach para mejorar la productividad de su personal, todo líder debe buscar el desarrollo de su gente mediante una meta clara, una retroalimentación precisa y el apoyo para realizar planes de acción en los aspectos de mejora de cada individuo, creando un ambiente de motivación en su gente y a su vez tener las habilidades para manejar conflictos. El coaching no es una subespecie de la dirección sino su núcleo esencial; cuando los directivos son realmente eficaces, el coaching puede convertirse en la verdadera diferencia entre el directivo ordinario y el extraordinario (Badillo, 2023).

En consecuencia, el líder como coach se concibe como un actor clave que impulsa la productividad mediante la motivación, la retroalimentación y la gestión efectiva de conflictos, dado que esta perspectiva resalta que el coaching no es un complemento de la dirección, sino su esencia para alcanzar resultados extraordinarios, lo cual, permite que los líderes orienten y acompañen a su equipo en la consecución de metas claras y sostenibles.

Dimensión 1. Liderazgo coach

De acuerdo con Canaza (2021), el liderazgo con enfoque de coaching se entiende como una forma de conducción que pone énfasis en el acompañamiento y en el desarrollo de las capacidades de las personas, dejando de lado los esquemas tradicionales basados únicamente en la autoridad o la imposición de decisiones. Desde esta perspectiva, el líder busca generar espacios de diálogo y reflexión que permitan a los colaboradores reconocer sus propias fortalezas, asumir responsabilidades y encontrar alternativas para resolver las situaciones que se presentan en su trabajo, donde, mediante la orientación permanente y la retroalimentación constructiva, se promueve un ambiente de confianza que favorece el aprendizaje continuo.

Según lo señalado por Chumbe (2022), el liderazgo con enfoque de coaching se sustenta en la habilidad del líder para mantener una escucha atenta, plantear preguntas que inviten a la reflexión y ofrecer acompañamiento oportuno a los miembros de su equipo. Lo cual será más que limitarse a dirigir tareas, este estilo de liderazgo busca impulsar el desarrollo de capacidades, promover la autonomía y aprovechar el talento de las personas dentro de la organización, en tal sentido, el líder asume un rol de facilitador del aprendizaje, propiciando un ambiente basado en la confianza y la cooperación.

A partir de los aportes de distintos autores, el liderazgo con enfoque de coaching puede comprenderse como una forma de gestión orientada a fortalecer las capacidades tanto individuales como colectivas dentro de la organización, lo cual se promueve el aprendizaje permanente y el desarrollo integral de los colaboradores, reconociendo que el crecimiento de las personas influye directamente en el progreso institucional. Con este fin, se apoya en relaciones laborales basadas en la confianza, una comunicación abierta y procesos constantes de retroalimentación, donde el líder asume un rol de acompañamiento en el proceso de desarrollo de su equipo.

Indicador 1. Empatía

La empatía es una habilidad que nos permite comprender y experimentar las emociones, pensamientos y perspectivas de los demás, lo que puede conducir a mejores interacciones y relaciones positivas con quienes nos rodean, debido a que implica no solo experimentar las emociones de los demás, sino también tener la capacidad cognitiva de

ponerse en el lugar del otro para poder responder adecuadamente a sus necesidades y sentimientos, por lo cual, tanto en el ámbito laboral como en la sociedad, la empatía ha demostrado ser esencial para fomentar la cooperación, resolver conflictos y construir una cultura de respeto mutuo entre las personas (Ramírez & Soto, 2023).

Además, la empatía también puede considerarse la capacidad de una persona para identificar, comprender y responder con empatía a los sentimientos de los demás, ya que crea fuertes conexiones sociales entre las personas y ayuda a gestionar eficazmente las relaciones interpersonales. La empatía tiene componentes tanto emocionales como cognitivos; es una cualidad esencial para un buen liderazgo, el trabajo en equipo y un servicio al cliente de calidad. La empatía puede ayudar a construir una cultura positiva dentro de una organización y a aumentar la inteligencia emocional de las personas (Zerpa, 2021).

Por lo tanto, sentir lo que otro siente marca la diferencia en el trabajo, como cuando alguien escucha sin juzgar, las conversaciones cambian de rumbo, ya que imaginar cómo ve el mundo un compañero ayuda a acercarse, no solo a entender, las tensiones bajan cuando hay espacio para hablar claro y sentirse oído, ya que quienes lideran con sensibilidad detectan señales antes invisibles, donde se puede resolver problemas crece natural si se mira desde más ángulos, dado que un grupo donde todos importan genera menos fricción interna.

Indicador 2. Resolución de conflictos

De acuerdo los autores Bernárdez y Belmonte (2021), la resolución de conflictos es el proceso mediante el cual las personas o los grupos identifican, analizan y gestionan los desacuerdos que surgen a partir de diferencias de intereses, percepciones o necesidades, por ende, el proceso busca transformar el conflicto en una oportunidad de mejora, promoviendo el diálogo, la negociación y el entendimiento mutuo, lo cual una resolución adecuada contribuye a mantener relaciones laborales saludables y un clima organizacional positivo.

Según lo señalado por Fajardo (2021), implica la aplicación de diversas estrategias orientadas a encontrar alternativas que permitan satisfacer, en la medida de lo posible, los intereses de las partes involucradas. Este proceso busca ir más allá de las posiciones enfrentadas, promoviendo la identificación de puntos en común que faciliten la construcción de acuerdos. Con este fin, adquieren especial importancia la comunicación clara, la empatía

y la disposición al diálogo como elementos que contribuyen a comprender las perspectivas de los demás, como cuando los conflictos se gestionan de forma constructiva.

En el ámbito organizacional, la resolución de conflictos se entiende como un proceso orientado a gestionar de manera adecuada las diferencias que pueden surgir entre los miembros de una institución, procurando transformarlas en oportunidades de mejora, para eso, se recurre a mecanismos como el diálogo, la negociación y la mediación, los cuales permiten alcanzar acuerdos equilibrados entre las partes involucradas, dado que, en el sector público, estas prácticas también consideran las necesidades sociales que se busca atender.

Indicador 3. Confianza

Según Jiménez (2021), se puede entenderse como la disposición de una persona a mostrarse vulnerable frente a las acciones de otra, sustentada en la expectativa de que actuará con competencia, ética y responsabilidad, ya que, en el ámbito administrativo, la confianza se construye a partir de la credibilidad, la integridad y la capacidad demostrada en las relaciones interpersonales, como cuando está presente, facilita la cooperación, promueve una comunicación abierta y fortalece el trabajo en equipo; además, contribuye a reducir la incertidumbre y a consolidar el compromiso entre los miembros de la organización.

De acuerdo con Correa y Manosalva (2022), la confianza puede entenderse como un mecanismo social que contribuye a reducir la complejidad de las relaciones humanas y facilita la toma de decisiones en contextos de incertidumbre, ya que en el ámbito organizacional, la confianza favorece la estabilidad de las interacciones y promueve comportamientos cooperativos, por cual este elemento resulta esencial para el funcionamiento eficaz de los equipos de trabajo, ya que fomenta la seguridad psicológica y el respeto mutuo; en consecuencia, se convierte en un factor clave para el logro de objetivos comunes.

Por lo cual, es el funcionamiento de toda institución, la credibilidad interna se convierte en un elemento determinante para consolidar vínculos laborales estables y facilitar el desarrollo de las actividades institucionales, por ello, se construye gradualmente a partir de prácticas caracterizadas por la apertura en la gestión, la coherencia entre lo que se plantea y lo que realmente se ejecuta, así como el respeto por los compromisos asumidos, ya que, estas condiciones se mantienen en el tiempo, se genera un ambiente que favorece la

colaboración entre los integrantes de la entidad y fortalece la valoración que la ciudadanía tiene sobre su labor por tal sentido, este factor contribuye a dinamizar el trabajo colectivo, estimular nuevas iniciativas y sostener resultados positivos en el largo plazo.

Dimensión 2. Trabajo en equipo

La labor grupal se entiende como un método cooperativo donde varias personas con destrezas distintas se juntan con el fin de lograr metas parecidas, aprovechando al máximo las herramientas y creando un efecto conjunto entre todos los miembros. Esta manera de trabajar fomenta diálogos claros, creer en los demás y tener deberes en común, aspectos esenciales para solventar problemas difíciles y elevar los resultados del conjunto. Así mismo, el trabajo en equipo fortalece la creatividad y la toma de decisiones, contribuyendo al éxito organizacional y a la construcción de un clima laboral positivo (Rodríguez & Morales, 2023).

Dávila (2021) señala que la colaboración entre personas dentro de una organización implica la articulación de esfuerzos, responsabilidades y capacidades orientadas hacia el logro de objetivos comunes. En este aspecto, la participación de individuos con experiencias y habilidades diversas permite complementar conocimientos y afrontar las tareas desde distintas perspectivas, lo que contribuye a generar mejores alternativas frente a los desafíos del entorno laboral, dado que, el adecuado funcionamiento de esta dinámica requiere intercambio de ideas, participación en la toma de decisiones y claridad respecto a los propósitos institucionales.

Como resultado, el concepto de trabajo en equipo se considera ahora un medio fundamental para que las organizaciones alcancen sus objetivos de forma eficiente, donde una organización debe proporcionar un entorno colaborativo que incentive a cada individuo a participar con sus habilidades y experiencia únicas para maximizar el uso de sus recursos y optimizar sus resultados, por ende se busca maximizar el uso de los recursos organizacionales, el trabajo en equipo eficaz produce esfuerzos coordinados con rapidez para resolver problemas y afrontar los desafíos con mayor eficacia gracias a la definición del rol de cada individuo y a las líneas de comunicación abiertas que se establecen dentro del equipo.

Indicador 1. Cumplimiento de metas

Según el autor Alves (2021) señala que el cumplimiento de metas es el proceso mediante el cual una persona o equipo logra los objetivos que se ha propuesto dentro de un plazo determinado, ya que implica organización, disciplina y constancia para avanzar paso a paso, no se trata solo de alcanzar resultados, sino de hacerlo de manera eficiente y responsable, también requiere evaluar el progreso y hacer ajustes cuando sea necesario. En esencia, refleja el compromiso con lo que se quiere lograr, además, fomenta el sentido de responsabilidad y la mejora continua y permite también medir el nivel de desempeño alcanzado.

De mismo modo Badillo (2023) menciona que el cumplimiento de metas puede entenderse como la capacidad de convertir planes en acciones concretas que generan resultados reales y es una muestra de responsabilidad y enfoque, ya que demanda priorizar tareas importantes, donde involucra motivación personal para superar dificultades en el camino y cada meta alcanzada fortalece la confianza y el aprendizaje. Por ello, es clave tanto en el ámbito personal como profesional donde ayuda a desarrollar habilidades de organización y toma de decisiones, contribuye a mantener una visión clara del propósito.

En pocas palabras, los cumplimientos de metas significa materializar sueños u objetivos a través del esfuerzo continuo y la perseverancia donde el proceso requiere claridad en lo que se quiere lograr y una buena planificación como también implica asumir retos y aprender de los errores sin rendirse, más que un resultado final, es un camino de crecimiento y desarrollo personal. Al lograr metas, se construye una base sólida para futuros éxitos e impulsa la autodisciplina y el compromiso personal, ya que favorece una actitud positiva frente a nuevos desafíos.

Indicador 2. Clima laboral

El clima laboral según Gan y Triginé (2021) es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones sobre el factor humano dentro de las organizaciones, por lo que el clima laboral es un indicador importante a la interna de una organización, es decir lo definen como un conjunto que engloba características y condiciones que se dan en la organización u empresa, mismas que están relacionadas de manera directa con la satisfacción de los empleados en su área laboral.

De acuerdo con Chiavenato (2021) el clima laboral es la calidad del ambiente humano y organizacional percibido por los colaboradores, resultado de la interacción entre factores estructurales, culturales y emocionales. Este clima afecta el nivel de motivación, productividad y bienestar del personal, como cuando el clima laboral es positivo, se fortalecen la comunicación, la confianza y el trabajo en equipo, lo cual, un buen clima laboral se convierte en un elemento clave para el desarrollo y sostenibilidad de la organización.

Entonces, así tenemos que el clima laboral se refiere al entorno humano y afectivo en el que se lleva a cabo la actividad laboral diaria. Este clima tiene un impacto significativo en la satisfacción y, por ende, en la productividad de los trabajadores, el mismo se encuentra estrechamente vinculado con las habilidades de liderazgo y gestión del directivo, gerente o supervisor, así como con las actitudes y comportamientos de las personas en su forma de dirigir, trabajar y relacionarse entre sí. En resumen, se relaciona con la interacción entre los trabajadores, el equipo utilizado y las tareas individuales de cada uno.

Indicador 3. Equidad

La equidad se concibe como un principio de justicia que orienta la distribución de oportunidades y beneficios, considerando las distintas condiciones y necesidades de las personas (Fernández, 2022), este enfoque prioriza la imparcialidad en la toma de decisiones y busca compensar las desigualdades existentes para asegurar un trato justo. En el ámbito interinstitucional, su aplicación favorece relaciones basadas en el respeto y la legitimidad, fortaleciendo la cohesión social y la confianza institucional.

De acuerdo con Dubón y Tobar (2022), la equidad implica garantizar un acceso real y efectivo a condiciones que permitan el pleno desarrollo de las personas, dado que no se limita a una igualdad formal, sino que reconoce las diferencias y actúa con criterios de justicia sustantiva, en las organizaciones, esto se traduce en prácticas transparentes, decisiones razonables y un trato digno, lo que contribuye a la creación de entornos inclusivos y sostenibles.

Concisamente, se presenta como un principio rector que asegura un trato equilibrado entre los miembros de la organización. Su puesta en práctica supone valorar las diferencias individuales, respetar la diversidad y distribuir las oportunidades de desarrollo de manera proporcional a las capacidades y necesidades de cada persona. De esta forma, se fortalece la

legitimidad institucional y se promueve la construcción de ambientes laborales inclusivos y cohesionados.

Indicador 4. Comunicación efectiva

Según Bernal (2021) la comunicación efectiva es la capacidad de transmitir ideas, información y emociones de manera clara y comprensible, logrando que el mensaje sea entendido correctamente por el receptor, considerando la escucha activa, la retroalimentación y el contexto en el que se produce el intercambio comunicativo, lo que permite una mejor interacción entre las personas dentro de la organización, además, como resultado, se coordinan las actividades del día a día de una empresa, creando un ambiente de trabajo agradable y el compromiso de los empleados con la cultura de la organización.

De acuerdo con Priya y Ahmed (2022) la comunicación efectiva se produce cuando el intercambio de mensajes genera comprensión mutua y resultados concretos, teniendo en cuenta el lenguaje utilizado, el canal empleado y el momento oportuno, aspectos que facilitan la coordinación de acciones, la toma de decisiones y el fortalecimiento de relaciones basadas en la confianza. Por lo común, las personas también se comunican sin necesidad de palabras, utilizando diversas formas de expresión no verbal como los gestos, el lenguaje corporal y ciertas actitudes, de igual manera, el comportamiento que cada individuo manifiesta en diferentes situaciones transmite mensajes y refleja pensamientos, emociones o intenciones frente a los demás.

Por lo tanto, la comunicación constituye un proceso inherente al ser humano que se desarrolla a lo largo de toda la vida, desde las primeras etapas hasta la adultez mayor. A través de ella, las personas interactúan en diversos espacios sociales como la familia, la escuela, la universidad, el entorno laboral y otros contextos de convivencia. Debido a su importancia, distintas disciplinas y organizaciones han propuesto diversas formas de clasificar los niveles de comunicación según los objetivos que persiguen. Sin embargo, dado que este proceso se manifiesta diariamente en múltiples situaciones y contextos entre millones de personas, dichas clasificaciones suelen ser flexibles, ya que ninguna teoría logra explicar completamente todas las formas en que la comunicación se produce.

Dimensión 2. Desarrollo de habilidades

Según Chiavenato (2021) el desarrollo de habilidades es un proceso constante orientado a fortalecer las capacidades, destrezas y conocimientos de las personas, permitiéndoles mejorar su desempeño o y adaptarse a nuevas exigencias laborales, este desarrollo implica aprendizaje constante, práctica guiada y retroalimentación permanente, lo que contribuye al crecimiento profesional y al logro de los objetivos organizacionales.

De acuerdo con Ramos y Sierra (2021) el desarrollo de habilidades se relaciona con la identificación y fortalecimiento de competencias que permiten a las personas desempeñarse de manera eficaz en distintos contextos, considerando tanto aspectos técnicos como interpersonales, este proceso favorece la autonomía, la confianza y la capacidad de afrontar desafíos, generando un impacto positivo en el rendimiento individual y colectivo.

En contexto se puede entender el desarrollo de habilidades es un proceso que nunca termina en las organizaciones, donde ayuda a que los colaboradores sean mejores individual y colectivamente y aprender nuevas habilidades no solo sirve para hacer bien las tareas, sino también para adaptarse a los cambios y encontrar nuevas formas de hacer las cosas. Por lo cual se invierte en la formación y el perfeccionamiento de los empleados es muy importante, y ayuda a que los planes estratégicos funcionen bien, a que se tomen decisiones acertadas y a que la organización mejore constantemente. Todo esto crea un ambiente donde la gente está siempre tratando de mejorar.

Indicador 1. Entrenamiento

El entrenamiento, de acuerdo con Chiavenato (2021), puede entenderse como un proceso planificado que busca mejorar el desempeño de los trabajadores mediante el desarrollo de sus conocimientos, habilidades y actitudes, ya que se lleva a cabo a través de actividades diseñadas para adquirir destrezas específicas y responder de manera adecuada a las demandas de la organización.

Según Gutiérrez y Huamán (2021), los autores entienden el entrenamiento como un conjunto de acciones formativas diseñadas para superar las limitaciones en el desempeño y potenciar las capacidades del personal, dado que la propuesta no se centra únicamente en las necesidades individuales, sino que también responde a los requerimientos de la organización

en su conjunto, dado que bajo esta perspectiva, el entrenamiento se convierte en un mecanismo que impulsa la mejora continua, favorece el aumento de la productividad y contribuye directamente al logro de los objetivos institucionales.

Dentro de las organizaciones, el entrenamiento se reconoce como una estrategia clave para impulsar el desarrollo de los trabajadores y mejorar su desempeño, ya que, al transmitir información, constituye un proceso de aprendizaje que permite adquirir destrezas prácticas, fortalecer actitudes y adaptarse a los cambios del entorno laboral, como cuando se implementa de manera planificada, favorece la productividad, estimula la innovación y contribuye a la construcción de una cultura de mejora continua. En tal sentido, el entrenamiento se convierte en un elemento esencial para asegurar la competitividad y la sostenibilidad institucional, al consolidar tanto las competencias técnicas como las conductuales de los colaboradores.

Indicador 2. Capacitación

De acuerdo con el autor Vásquez (2022), los procesos de capacitación buscan fortalecer las habilidades conductuales que los servidores públicos necesitan para cumplir adecuadamente con sus responsabilidades. En este marco, la formación del personal se ha consolidado como un factor fundamental para mejorar el desempeño laboral dentro de las organizaciones. Por lo cual, la capacitación debe entenderse como una inversión en el desarrollo del capital humano y no como un gasto, ya que el conocimiento aporta significativamente al crecimiento institucional, dado que, apostar por la preparación del personal permite disminuir los costos vinculados a nuevos procesos de contratación y facilita la permanencia del talento humano, recurso clave para el progreso y la estabilidad organizacional.

Para lograr esto, la meta es guiar, compartir y reforzar entre opciones entre quienes trabajan para el gobierno o compensación y aplicación de las bases y éticas de la institución, alineándose con lo que la organización quiere ser, su propio y sus desafíos. Para ello, los programas de inducción toman en cuenta las características propias de los cargos que desempeñan los trabajadores, así como la misión, los servicios que ofrece el área en la que participan y los objetivos estratégicos establecidos, aunque, las actividades de capacitación inicial pueden incluir visitas de observación, procesos de aprendizaje en otras áreas de la

institución o en dependencias similares, además de espacios informativos que permitan comprender mejor el funcionamiento y la dinámica organizacional (Chavez & Ruiz, 2022).

A partir de ello, para diseñar un plan de capacitación dirigido a los trabajadores, es necesario comenzar identificando las necesidades de formación en función de los objetivos y metas de la institución. Este proceso permite orientar adecuadamente las acciones de capacitación para que el personal esté mejor preparado frente a los retos del entorno laboral. En ese sentido, se plantean programas de formación enfocados en fortalecer competencias que contribuyan a mejorar el desempeño de los trabajadores

Indicador 3. Objetivos alcanzados

De acuerdo García y López (2024) sostienen que es el resultado del proceso planificado en el que una persona u organización ejecuta acciones estratégicas para alcanzar metas previamente definidas, dado que señalan que este proceso implica claridad en la definición de los objetivos, alineación con los recursos disponibles y un seguimiento continuo del progreso, además, enfatizan que para asegurar el cumplimiento es necesario establecer indicadores de desempeño que permitan medir avances y realizar ajustes oportunos, donde se afirman que el logro de objetivos no solo depende de la planificación inicial, sino también de la capacidad de adaptación frente a imprevistos y del compromiso sostenido de todos los involucrados, garantizando así resultados coherentes con la visión propuesta.

El autor Pérez (2025) explica que alcanzar las metas institucionales implica materializar resultados verificables que se encuentren alineados con lo previsto en la planificación estratégica, tomando en cuenta las condiciones, los medios disponibles y los plazos establecidos, para avanzar en esa dirección resulta necesario organizar las acciones, definir con precisión las funciones de cada integrante y asegurar un flujo adecuado de información durante el desarrollo de las actividades, del mismo modo, el seguimiento continuo y los espacios de revisión permiten reconocer posibles desviaciones y ajustar las estrategias cuando sea necesario.

Entonces, para alcanzar los objetivos, es importante gestionar bien los recursos humanos y tecnológicos, dado que la institución debe tener políticas claras que ayuden a tomar decisiones para cumplir con las metas financieras, y se puede mejorar los procesos

internos, capacitar al personal y usar tecnologías avanzadas ayuda a trabajar de manera más eficiente y a ganar más dinero. También es importante medir y evaluar cómo se está trabajando para ajustar las estrategias y mantener una buena relación con los clientes

Variable 2. Desempeño laboral

Conforme Bautista, et al. (2021) considera el desempeño del trabajo como sistemas integrados para el desarrollo del éxito y la eficacia organizacional, como acciones que crean valor para la empresa a través de los siguientes aspectos: Servicio es la realización de una tarea basada en el conocimiento que contribuye directa o indirectamente a la organización; Los comportamientos contraproducentes, como los que se introducen intencionalmente para beneficiar a los trabajadores y el desempeño contextual.

De acuerdo con Cuesta y Fleitas (2021) el desempeño laboral es la variable en la que el factor humano que labora en la empresa cumple con todos los requisitos del lugar de trabajo, es decir, el grado en que los empleados deben demostrar con calidad sus respectivas competencias y la eficacia de las actividades de la empresa. Chang & Neira (2022) el desempeño laboral representa una herramienta que mide la percepción que tienen tanto los proveedores como los clientes internos” de un colaborador. Esta herramienta propone información sobre su desempeño y sus competencias individuales con la finalidad de identificar áreas de mejora continua que aumenten su colaboración al logro de los objetivos de la organización.

Así mismo Bejarano (2021) plantea que el desempeño laboral es la correlación que se establece entre los requisitos de un puesto de trabajo y las habilidades o cualidades que demuestra una persona para realizar el trabajo, así mismo indica lo que se puede hacer de manera positiva o negativa. Entonces, tenemos que el desempeño laboral está directamente relacionado con el comportamiento de los empleados, algo que se describe por separado la influencia y el poder de las diferentes partes interesadas para determinar cuáles son los mensajes de desempeño y rendimiento.

De ahí se considera que el desempeño laboral por lo general cambia de persona a persona, debido a que este influye de manera puntual en las habilidades, motivación, trabajo en equipo, capacitación, supervisión y factores situacionales de cada miembro de la organización; así como, la percepción que se tenga del rol en el que se desempeña; dado que

la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo que prestan servicios para poder ofrecer un buen servicio de atención a los usuarios deben considerar los factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los miembros de la organización.

Evaluación de desempeño laboral

Según Chiavenato (2021), los estándares de calidad y desempeño del recurso humano son diversos y dependen de factores como el cargo que se ocupa, el tipo de actividad, la tecnología empleada y las responsabilidades asignadas. Por ello, el control de la calidad del trabajo comienza desde el proceso de selección del personal y continúa durante el desarrollo de las actividades laborales, asimismo, los trabajadores que se incorporan a una organización suelen asumir expectativas elevadas respecto a su rendimiento y a las posibles recompensas por un buen desempeño; sin embargo, cuando se les asignan tareas demasiado simples, sus oportunidades de demostrar sus capacidades y mantenerse motivados pueden verse limitadas.

La evaluación del desempeño según Caldúa (2022) ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

En definitiva, el factor más importante para lograr altos estándares son las personas, el recurso humano a través de sus talentos, habilidades, aporte a la organización, valor agregado, compromiso, coherencia, siendo lo mencionado como desempeño laboral; por lo que, la eficiencia del trabajo juega un papel importante en la maximización y optimización de la productividad, lo que conduce al éxito empresarial. En esta línea de pensamiento, es importante reconocer el valor del trabajo de los empleados, el aporte y contribución del factor humano.

Objetivos de evaluar el desempeño laboral

Una evaluación técnica permite saber en el momento en que se deben especificar las preferencias en las acciones publicitarias, para las cuales se rechaza fundamentalmente en los tiempos de prueba en los que los empleados pueden ser seleccionados para llenarles posiciones que se pueden usar y desarrollar en los empleados, etc (Badillo, 2023).

También puede servir como base para determinar las necesidades de capacitación, productividad, comunicación y desarrollo y permite a la organización mejorar sus planes y objetivos. Sirve como base para un cambio efectivo en las actividades laborales (Badillo, 2023).

Para el jefe inmediato: no de los objetivos del jefe es tener datos previos sobre el desempeño de los empleados para tomar decisiones y mejorar los resultados del capital humano en la organización. La evaluación del desempeño tiene como objetivo mejorar el supervisor con sus empleados, para apoyar su opinión en casos de empleados, aumentos salariales, transferencias, etc (Hinojosa, 2022).

Para el trabajador: una de las ventajas notables de esta tecnología es reconocer regularmente a los empleados cuán altos se logran los resultados, así como los aspectos en los que se espera una mejora. El trabajador puede mejorar. También estimula sus esfuerzos porque al menos lo ve recompensado con el reconocimiento de sus superiores. Si se identifican defectos en su desempeño, no puede poder argumentar la ignorancia, ya que ha evaluado su comportamiento dentro de la organización a intervalos regulares (Bernal, 2021).

En relación con ello, la evaluación de desempeño laboral se concibe como un proceso sistemático dentro de las organizaciones, orientado a medir el rendimiento de los colaboradores en función de los objetivos previamente establecidos, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora. Este procedimiento se apoya en indicadores tanto cualitativos como cuantitativos, que facilitan valorar la efectividad de las actividades realizadas, la eficiencia en el uso de recursos y el grado de compromiso con la cultura institucional.

Dimensión 1: Motivación laboral

Los autores Acebo y Samada (2021) plantean que la motivación constituye un elemento determinante en el comportamiento de las personas dentro de distintos ámbitos de la vida; no obstante, su importancia se vuelve especialmente visible en el espacio laboral, donde los individuos destinan gran parte de su tiempo y esfuerzo, porque los estímulos que impulsan la participación y el interés por las tareas desempeñan un papel relevante en el crecimiento individual y en la construcción de un ambiente caracterizado por el equilibrio emocional y el bienestar psicológico.

Asimismo Amaya y Manchego (2021) resaltan la importancia que tienen los estímulos personales y el grado de conformidad de los trabajadores con sus labores para la construcción de espacios laborales equilibrados, sobre todo en contextos marcados por procesos de expansión institucional o por situaciones de dificultad, donde su investigación se orienta a examinar cómo estos elementos influyen en la dinámica interna de las organizaciones, prestando atención al entorno social en el que se desarrollan las actividades y a la calidad de las relaciones entre los integrantes del equipo.

La motivación es muy importante para el trabajo porque hace que los empleados trabajen hacia los objetivos de la empresa, se debe a que la motivación satisface las necesidades personales de cada uno, reconoce los logros y hace que el ambiente de trabajo sea agradable, porque todo esto hace que los empleados se comprometan más y sean más productivos, la motivación no solo es algo que tenemos dentro, también es una forma de gestionar el trabajo para ser más eficientes y lograr mejores resultados.

Indicador 1: Reconocimiento

De acuerdo Chiavenato (2021) sostiene que valorar de manera visible el aporte de las personas dentro de una institución constituye una práctica relevante para fortalecer la dinámica interna de las organizaciones, donde la valoración puede manifestarse mediante expresiones de aprecio, estímulos o acciones simbólicas que resaltan la importancia del trabajo realizado por los integrantes del equipo, como cuando las personas perciben que su dedicación es apreciada, tienden a mostrar mayor entusiasmo por sus funciones, una actitud más comprometida con las responsabilidades asignadas y mayor disposición para involucrarse en nuevos retos.

Además, los autores Ames y Pacheco (2022) señalan que valorar los logros y aportes de los trabajadores cumple un papel decisivo en la dinámica interna de las organizaciones, ya que actúa como un estímulo que influye en la permanencia y en el grado de satisfacción de quienes forman parte de la institución, porque los avances y resultados obtenidos son destacados de manera adecuada, se promueve la continuidad de conductas favorables y se impulsa el crecimiento tanto personal como profesional de los integrantes del equipo, como cuando este tipo de valoración se realiza con equidad y en el momento oportuno, contribuye a fortalecer la seguridad profesional de las personas.

El reconocimiento es muy importante en la gestión de una organización. Se utiliza para valorar lo que los colaboradores logran y lo que aportan, y ayuda a que ellos se sientan parte de la institución y se comprometan con ella, no solo se trata de darles premios o dinero, dado que también es importante mostrar aprecio de manera simbólica, respetarlos y hacer que vean que su esfuerzo es visible, todo esto motiva a los colaboradores y hace que el ambiente laboral sea positivo.

Indicador 2: Crecimiento personal

Bajo la óptica de Pacheco (2023), el crecimiento personal no debe entenderse como un estado estático, sino como una dinámica evolutiva de carácter permanente, en este sentido, la actualización de las potencialidades individuales no solo exige el robustecimiento de la autonomía, sino que requiere una reconfiguración de la psique frente al aprendizaje constante y la trascendencia de las propias barreras intrínsecas. Esta metamorfosis del ser, lejos de ser puramente teórica, se materializa en una sinergia entre la búsqueda de propósito y la resiliencia operativa; de este modo, al consolidar su autoconcepto y motor motivacional.

Desde la perspectiva de Basantes (2022), el crecimiento personal trasciende la mera acumulación de habilidades para posicionarse como una teleología del desarrollo humano; es decir, una propensión intrínseca hacia la optimización integral y la adaptabilidad funcional, donde la evolución no emerge de forma espontánea, sino que se fragua en la intersección crítica entre la praxis vivencial y la reflexión metacognitiva, donde la toma de decisiones consciente actúa como el eje motor de la transformación individual.

Desde esta perspectiva, el crecimiento personal se concibe como un proceso integral que permite a los individuos desarrollar sus capacidades, fortalecer sus valores y ampliar sus

competencias en función de los objetivos organizacionales. Este aspecto no se limita únicamente al perfeccionamiento profesional, sino que también abarca la construcción de una identidad sólida, la mejora de la autoestima y la consolidación de habilidades sociales que favorecen la interacción en el entorno laboral.

Indicador 3: Satisfacción laboral

Por otro lado, Dolores y Salazar (2023) define a la satisfacción laboral como las actitudes positivas o desfavorables de los trabajadores hacia su trabajo, expresadas por el grado de correspondencia entre las expectativas laborales de las personas, las recompensas ofrecidas, las relaciones interpersonales y el estilo de gestión. Por ende, la satisfacción laboral surge como respuesta a la presencia de cinco motivadores relacionados con la naturaleza del trabajo o logros, el trabajo realizado, la responsabilidad y las oportunidades de desarrollo personal.

El nivel de satisfacción de los individuos está relacionado con su experiencia, porque les permite realizar procesos comparativos de tal manera que las mismas condiciones de trabajo sean satisfactorias para una persona, pero no para otra que provenga de un entorno más favorable. Al hablar de satisfacción laboral y gracias a las definiciones anteriores, podemos decir que nos referimos al sentir del trabajador en su espacio e individuos de su trabajo, en donde puede tener una percepción positiva o negativa de las actividades que debe realizar (Gonzalo & Ordoñez, 2023).

Dicho termino, actualmente no se direcciona a un solo punto, sino más bien tiene diferentes interpretaciones conceptuales definidas y adaptadas según el autor y concepto para el cuál va a ser usado. Generalmente se puede definir en dos conceptos generales, dónde, la primera hace referencia a la satisfacción laboral como una actitud o sentimiento, o como el estado emocional del trabajador; y la segunda hace referencia a la satisfacción laboral como el resultado de las expectativas, condiciones y necesidades del trabajador y lo que este le ofrece.

Dimensión 2: Productividad laboral

Apreciando lo descrito por Baltodano y Leyva (2021) entre los factores que determinan el nivel de productividad alcanzado por la empresa se destaca al talento humano,

ya que son quienes finalmente desarrollan los procesos y juegan un papel vital en todas las operaciones y actividades que realiza la empresa en pro de los objetivos planteados. Adicionalmente, mencionan que, debido a la importancia de la productividad, existe la necesidad de contar con herramientas que permitan la medición y gestión, de esta forma, los gerentes estarán al tanto del desarrollo de cada proceso interno y se realizarán los ajustes correspondientes de acuerdo con los resultados alcanzados.

Según Agudelo y Escobar (2022) la productividad se entiende como la capacidad de una persona u organización para utilizar de manera eficiente los recursos disponibles y transformarlos en resultados valiosos, este enfoque resalta la importancia de trabajar con claridad de objetivos, adecuada organización del tiempo y responsabilidad en las tareas asignadas, cuando la productividad es gestionada correctamente se incrementa el rendimiento, se optimiza el esfuerzo humano y se fortalece el logro de metas institucionales.

En pocas palabras, la productividad está vinculada al desempeño efectivo de los trabajadores y a la forma en que combinan habilidades, motivación y condiciones laborales, este concepto no solo se relaciona con producir más sino con producir mejor, priorizando la calidad y el uso inteligente de los recursos, una adecuada productividad contribuye al crecimiento organizacional, al bienestar del trabajador y a la sostenibilidad de las actividades desarrolladas.

Indicador 1: Eficacia laboral

El nivel de acatamiento de los objetivos trazados, ya que en qué medida la instrucción está cumpliendo con sus objetivos fundamentales. Las organizaciones que promueven la eficacia de sus colaboradores están propiciando a sus ves un cambio importante en quien es el responsable de los resultados de la empresa. No se trata de pensar únicamente en que es lo que la organización puede hacer para que sus colaboradores puedan hacer para que la organización sea más eficaz (Álvarez , 2021).

Según Rodríguez (2022) la eficacia se refiere al grado en que una persona u organización logra cumplir los objetivos propuestos, poniendo énfasis en los resultados alcanzados más que en los medios utilizados, este enfoque destaca la capacidad de orientar las acciones hacia metas claras y relevantes, cuando existe eficacia se evidencia coherencia

entre lo planificado y lo ejecutado, fortaleciendo el logro institucional y la satisfacción de los usuarios.

En términos la eficacia implica seleccionar correctamente los objetivos y alcanzarlos de manera oportuna, este concepto está relacionado con la toma de decisiones acertadas y la alineación de esfuerzos individuales y colectivos, una organización eficaz demuestra claridad estratégica, compromiso del personal y capacidad para responder a las demandas del entorno, consolidando así su desempeño global.

Indicador 2: Eficiencia laboral

Según Rodríguez y Vásquez (2024) la eficiencia se entiende como el uso óptimo de los recursos disponibles para obtener los mejores resultados posibles, minimizando costos, tiempo y esfuerzo, este concepto se centra en la manera en que se realizan las actividades, promoviendo procesos ágiles y bien organizados, la eficiencia permite mejorar el rendimiento laboral y aprovechar de forma responsable los recursos institucionales.

De acuerdo con Andrade y Ledesma (2022) la eficiencia está relacionada con hacer correctamente las tareas asignadas, priorizando la organización del trabajo y la disciplina operativa, este enfoque resalta la importancia de los métodos y procedimientos utilizados, cuando una organización es eficiente logra mayor productividad sin desperdicio de recursos, fortaleciendo la sostenibilidad y el desempeño continuo.

En pocos términos la eficiencia laboral, hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una competencia o cualidad muy apreciada por las empresas debido a que en la práctica todo lo que estas hacen, tiene como intención obtener metas u objetivos, como recursos (tecnológicos, humanos, físicos, financieros de conocimientos, etc.) y en situaciones complejas y muy competitivas

Indicador 3: Calidad de trabajo

Según Montoya y Bello (2021) la calidad de trabajo se refiere al nivel en que las actividades laborales se realizan con precisión, responsabilidad y orientación al logro de resultados, considerando el cumplimiento de estándares y la satisfacción de los usuarios, este concepto implica compromiso del trabajador, cuidado en los procesos y atención a los

detalles, lo que contribuye a fortalecer la imagen institucional y el desempeño organizacional.

De acuerdo con Cueva y Valenzuela (2023), la calidad de trabajo está vinculada al grado de excelencia con que se ejecutan las tareas asignadas, integrando conocimientos, habilidades y actitudes en el desarrollo diario de las funciones, una alta calidad laboral favorece la confianza, reduce errores y mejora la productividad, permitiendo que la organización responda de manera efectiva a las exigencias del entorno y a sus objetivos estratégicos.

En consecuencia, la calidad del trabajo es el nivel de satisfacción personal y profesional en el desempeño laboral y en el entorno de trabajo, dado por: tipos de mandato y cierto encargo, condiciones de trabajo con cierta indemnización, atractivo e interés en las tareas realizadas y el nivel del beneficio del autodesarrollo individual y el conjunto. Para el trabajador un grado de importancia en la organización porque se involucra en la toma de decisiones de los procesos, además ofrece autonomía en los trabajos mejorando el ambiente laboral, con los otros aspectos hay énfasis en la compensación.

Indicador 4: Ritmo de trabajo

Según Salazar (2024) el ritmo de trabajo se refiere a la velocidad y continuidad con la que se desarrollan las actividades laborales en función de las capacidades del trabajador y las exigencias del puesto, este ritmo debe permitir el cumplimiento de metas sin afectar la calidad ni el bienestar, un equilibrio adecuado favorece la productividad, la concentración y la sostenibilidad del desempeño laboral.

De acuerdo con Payá y Calvo (2021) el ritmo de trabajo está relacionado con la organización del tiempo, la carga laboral y la coordinación de tareas dentro del equipo, un ritmo bien gestionado contribuye a reducir errores y retrasos, mientras que un ritmo inadecuado puede generar estrés y disminución del rendimiento, por ello su adecuada regulación es clave para lograr eficiencia y resultados consistentes.

En este sentido, el ritmo de trabajo se concibe como la dinámica con la que los colaboradores desarrollan sus actividades dentro de una organización, reflejando la intensidad, la constancia y la capacidad de adaptación frente a las demandas institucionales.

Este aspecto permite valorar la eficiencia en la ejecución de tareas, la organización del tiempo y la coordinación entre equipos, elementos que inciden directamente en la productividad y en el logro de objetivos.

Dimensión 3: Competencias laborales

Tomando lo expuesto por Varona y Ramos (2024) la variable denominada competencias es una variable que te ayuda a establecer pronósticos más precisos del desempeño laboral y es relevante para estudiar y determinar el desempeño del capital humano en tu trabajo. De acuerdo con la visión anterior, las competencias profesionales están directamente relacionadas con la formación en las universidades a través de conocimientos, habilidades y comportamientos que luego se reflejan en el desempeño de los trabajadores y por medio de los cuales es posible identificar características personales que inciden en su nivel de éxito y en el desarrollo de su actividad profesional.

De acuerdo con los investigadores Pérez y Chávarri (2022) consideran que la formación profesional por competencias surge de la necesidad de responder integralmente a la sociedad y al trabajo, pues desde un enfoque por competencias, los docentes aportan y facilitan el aprendizaje activo de los estudiantes, extremadamente centrado y orientado al trabajo, sin limitaciones de saberes y prácticas, incluyendo la formación de principios y valores para desarrollar un trabajo eficaz.

Bajo esta premisa, las competencias laborales no deben interpretarse como una simple sumatoria de destrezas aisladas, sino como un constructo multidimensional donde convergen saberes técnicos, facultades cognitivas y disposiciones actitudinales. Esta tríada competencial constituye el motor de la eficacia operativa, permitiendo que el capital humano trascienda la ejecución mecánica de tareas para articularse de manera simbiótica con la visión estratégica de la entidad.

Indicador 1: Habilidades

Sánchez y Torres (2023) describen como el conjunto de aptitudes que las personas desarrollan para afrontar tareas y situaciones de manera adecuada dentro de diferentes ámbitos. Estas comprenden conocimientos especializados, procesos de razonamiento y recursos relacionados con la interacción social y emocional, los cuales permiten

desenvolverse con mayor solvencia frente a diversos escenarios, dado que su desarrollo no es estático, ya que se fortalece progresivamente mediante procesos de aprendizaje, actualización constante y la práctica adquirida a lo largo de la experiencia.

También Amaya y Manchego (2021) representan un conjunto de recursos personales que permiten a las personas desenvolverse de manera adecuada en distintas actividades y situaciones, porque los recursos incluyen conocimientos especializados, formas de interacción con otros y manejo de aspectos emocionales, los cuales influyen en la manera en que se enfrentan los desafíos cotidianos, a partir de ello, facilitan procesos como el análisis de situaciones, la elección de alternativas y la relación efectiva con el entorno.

Desarrollar habilidades es muy importante para avanzar en la vida personal y profesional, y se aplica a cualquier tipo de trabajo o empresa, ya que las habilidades pueden ser técnicas, como saber usar herramientas o software específicos, o blandas, como saber comunicarse bien con los demás, como cuando se trata de hacer un trabajo de manera efectiva, estas habilidades son fundamentales, también ayudan a adaptarse a los cambios que ocurren en el lugar de trabajo, donde el mercado cambia constantemente, por lo que es importante mantener las habilidades actualizadas para seguir siendo competitivos.

Indicador 2: Efectividad de labores

Desde la perspectiva analítica de Chuchón (2023), la efectividad laboral no se limita a la mera ejecución de tareas, sino que se erige como una convergencia estratégica de competencias donde el capital humano armoniza sus facultades técnicas con una ética de la responsabilidad orientada a resultados, porque la efectividad deja de ser un indicador estático para transformarse en una dinámica de impacto organizacional, fundamentada en la correspondencia biunívoca entre la inversión del esfuerzo individual y la calidad de la producción generada.

Bajo la óptica de Alarcón y Salvador (2021), la efectividad en el entorno laboral trasciende la ejecución mecánica de funciones para constituirse como una praxis estratégica orientada a la generación de valor sustantivo, ya que la labor efectiva no emerge de la mera actividad, sino de una jerarquización crítica de tareas y de una capacidad de discernimiento oportuna que permite la transmutación eficiente del tiempo y los recursos en productos

tangibles, y que no solo se cuantifica en la mitigación de errores operativos o en la satisfacción del usuario final, sino que actúa como un catalizador de la salud organizacional.

En contexto se entiende, la efectividad laboral se concibe como la capacidad de los colaboradores para ejecutar sus actividades de manera eficiente, asegurando que los hallazgos obtenidos se correspondan con los objetivos previamente establecidos. Este enfoque permite valorar el rendimiento individual y colectivo, la calidad de los procesos realizados y la coherencia entre la planificación institucional y la práctica diaria.

Indicador 3: Responsabilidad

Los autores Machorro y Romero (2021) se considera la habilidad de tomar a su cargo y contestar por las responsabilidades y tareas que alguien debe cumplir con otras personas, donde este atributo está muy ligado al llamado personal y a la ejecución de las responsabilidades propias del trabajo y de la sociedad, asimismo, implica reconocer y asumir las consecuencias de las decisiones y acciones que se toman en los distintos espacios donde se desarrolla la persona. En este sentido, una persona responsable es aquella que actúa de manera consciente, atendiendo tanto a su propio criterio como al compromiso que mantiene con quienes forman parte de su entorno.

A partir de lo señalado, Manjarrez y Boza (2021) sostienen que valores como la responsabilidad y el respeto han estado tradicionalmente vinculados al cumplimiento de los deberes dentro de distintos ámbitos, ya sean familiares, sociales, políticos o culturales. En muchos casos, estas conductas se han aprendido desde la familia, donde las orientaciones de los padres eran asumidas y respetadas por los hijos. De manera similar, en el contexto educativo, las indicaciones del docente solían ser acatadas como parte del proceso formativo, promoviendo así la práctica de estos valores en la convivencia cotidiana.

Estos valores son fundamentales para fortalecer las relaciones entre las personas, ya que permiten construir confianza dentro de las comunidades y organizaciones. Cuando el respeto hacia los demás se debilita, también se deteriora la convivencia social. En muchos casos, esto ocurre porque se priorizan los derechos individuales y se dejan de lado las responsabilidades y deberes que cada persona tiene dentro de la sociedad.

Marco conceptual

Coaching

El coaching en el ámbito organizacional se refiere al proceso de acompañamiento personalizado que tiene como objetivo potenciar las capacidades y habilidades de los empleados, ayudándolos a alcanzar sus metas profesionales y personales, lo que el proceso facilita la autocomprensión, mejora el rendimiento y fomenta el desarrollo de habilidades clave dentro de la organización (Sánchez, 2021).

Innovación

Se entiende que dentro de las compañías significa tener habilidades de gastar conceptos, métodos, artículos o prestaciones novedosas que eleven la ventaja competitiva y la operatividad, lo cual se fomenta a un ambiente donde la creatividad es valorada posibilita que los negocios se ajusten velozmente a las variaciones del mercado y elaboren respuestas originales a las dificultades. Las organizaciones innovadoras tienen una ventaja significativa al mantenerse relevantes y generar valor agregado para sus clientes (Fernández, 2021).

Objetivos

Son metas a largo plazo que guían las acciones de una organización hacia el cumplimiento de su misión y visión. Estos objetivos sirven como mapa de ruta para la toma de decisiones y la asignación de recursos, alineando los esfuerzos de todos los miembros de la empresa. Establecer objetivos estratégicos claros y alcanzables es fundamental para el crecimiento y la competitividad organizacional (Badillo, 2023).

Planificación

La planificación se entiende como el proceso mediante el cual se establecen objetivos, se definen acciones y se asignan recursos de manera anticipada para orientar el trabajo hacia resultados concretos, implica analizar el contexto, prever escenarios y organizar prioridades, una adecuada planificación permite reducir la improvisación, optimizar el tiempo y asegurar coherencia entre las metas institucionales y las actividades ejecutadas (Amaya & Manchego, 2021).

Organización

La organización hace referencia a la estructuración ordenada de funciones, responsabilidades y recursos dentro de una institución, con el fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos propuestos, este proceso permite coordinar esfuerzos, establecer jerarquías claras y mejorar la comunicación interna, una organización eficiente contribuye a la fluidez operativa y al mejor desempeño del personal (Baltodano & Leyva, 2021).

Desempeño laboral

El desempeño es la forma en que una persona aplica sus capacidades para lograr objetivos, abarca no solo la ejecución de tareas sino también la calidad, el compromiso y la actitud con que se realizan, refleja responsabilidad y constancia, muestra la habilidad para adaptarse a los retos y finalmente deja una huella en los resultados y en las relaciones que construimos (Barrionuevo, 2021).

Efectividad

La efectividad se vincula con la capacidad de alcanzar los objetivos planteados mediante la ejecución adecuada de las tareas asignadas, considerando la calidad de los resultados obtenidos, este concepto refleja el impacto real del desempeño laboral, evidenciando la contribución del trabajador al cumplimiento de metas y a la generación de valor dentro de la organización (Acebo & Samada, 2021).

Expectativas

Las expectativas se refieren a las percepciones y aspiraciones que los trabajadores tienen respecto a su desempeño, reconocimiento y desarrollo dentro de la institución, estas influyen en el nivel de motivación y compromiso, cuando las expectativas son claras y realistas favorecen una mayor implicación laboral y una actitud positiva frente a las responsabilidades asignadas (Bernárdez & Belmonte, 2021).

Institución pública

En una institución pública, el trabajo de cada persona se refleja en cómo asume sus responsabilidades frente a la comunidad, poniendo en práctica sus conocimientos y valores para garantizar servicios de calidad, se manifiesta en la transparencia con que se gestionan

los recursos, en la disposición para atender con respeto y empatía a los ciudadanos, en la capacidad de adaptarse a cambios normativos y sociales (Bedoya, 2022).

Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es un proceso sistemático que permite medir el rendimiento del trabajador en función de criterios previamente establecidos, considerando resultados, competencias y actitudes, esta evaluación facilita la identificación de fortalezas y oportunidades de mejora, contribuyendo a la toma de decisiones orientadas al desarrollo profesional y a la mejora del desempeño institucional (Chang & Neira, 2022).

2.3 Hipótesis

El presente estudio denominado *Propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026*, no se planteó hipótesis, debido a que fue una investigación de nivel descriptivo, no siempre formulan hipótesis ya que su finalidad principal fue identificar, caracterizar o detallar los atributos de un fenómeno, tal como detallan los autores Pérez y Martínez (2023) la investigación descriptiva se caracteriza por su propósito de describir las características de un fenómeno o situación de manera detallada, sin buscar establecer relaciones causales ni realizar predicciones. Este tipo de investigación se centra en recolectar, organizar y clasificar datos para proporcionar una visión clara del objeto de estudio, sin involucrar experimentos ni correlaciones entre variables, lo cual su principal objetivo es registrar información relevante sobre el fenómeno, permitiendo obtener una base de datos que sirva como referencia para otros tipos de estudios.

III. Metodología

3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación fue de tipo aplicada con enfoque aplicada

Tipo: Aplicada

La investigación fue de tipo aplicada porque tiene la finalidad de buscar soluciones con base en los conocimientos adquiridos, como mencionan los autores Gómez y Rodríguez (2023) la investigación aplicada tiene como principal objetivo resolver problemas prácticos y específicos mediante el uso de conocimientos teóricos previamente adquiridos, donde se centra en encontrar soluciones directas y eficaces a situaciones concretas, generalmente en entornos reales con la finalidad de ofrecer resultados que puedan ser implementados de inmediato para mejorar procesos o situaciones en diversos campos. Es decir, el estudio fue de tipo aplicada porque ayudó a resolver los problemas identificados en la investigación con respecto a las variables coaching organizacional y desempeño laboral, para lo cual se elaboró una propuesta y un plan de mejora, que fue abordado de acuerdo con los resultados generados por la investigación.

Enfoque: Cuantitativo

La investigación es de enfoque cuantitativo, según García (2023) la investigación cuantitativa se caracteriza por su enfoque en la recolección y el análisis de datos numéricos para identificar patrones, medir variables y hacer generalizaciones sobre una población, lo cual se utiliza herramientas estadísticas y técnicas precisas para cuantificar fenómenos y establecer relaciones entre variables. Su principal objetivo es obtener resultados objetivamente verificables, permitiendo realizar comparaciones y análisis que proporcionen una comprensión clara y precisa de las variables estudiadas. Por lo tanto, la investigación fue de enfoque cuantitativo porque se basó especialmente en el campo de matemáticas y estadísticos, cuyo propósito fue recopilar resultados de las condiciones que se presentan en el estudio, lo cual permitió medir y describir a las variables coaching organizacional y desempeño laboral.

Nivel de investigación

La presente investigación fue de nivel descriptiva, de propuesta

Descriptivo

La investigación fue nivel descriptivo, es aquella que tiene la finalidad de describir las características del fenómeno de estudio, es decir de una población a investigar o de una problemática identificada, para Arias et al. (2021) la investigación descriptiva se enfoca en proporcionar una representación detallada y precisa de las características de un fenómeno o situación particular, donde no busca establecer relaciones causales ni realizar predicciones, sino que se limita a describir, clasificar y organizar los datos obtenidos sobre el objeto de estudio. Por consiguiente, la investigación fue de nivel de descriptivo, puesto que los datos recopilados de estudio facilitaron conocer cada una de las características de las variables coaching organizacional y desempeño laboral, sin buscar relaciones entre ambas.

De propuesta

En la investigación se elaboró una propuesta y un plan de mejora, tal como detallan Arias (2021) la investigación de propuesta se caracteriza por su enfoque en la creación de soluciones prácticas a problemas identificados en un contexto específico, dado que tiene como objetivo el diseño y la implementación de estrategias, programas o modelos que puedan ser aplicados para resolver las problemáticas planteadas.

La presente investigación fue de propuesta, debido a que no se limitó únicamente a describir o diagnosticar la situación actual de las variables de estudio, el coaching organizacional y el desempeño laboral, sino que también planteó una propuesta y plan de mejora, orientada a atender las debilidades detectadas en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz.

Con base en el análisis realizado y en los fundamentos teóricos considerados, se elaboró una propuesta de mejora orientada a fortalecer el coaching organizacional y optimizar el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash – Huaraz. En relación con la variable: Coaching organizacional, la propuesta se sustentó en la identificación de problemáticas específicas. En primer lugar, se evidenciaron dificultades en la empatía, lo que limitó la comunicación efectiva y el acompañamiento al

personal, debido a ello, se plantearon acciones de mejora orientadas a generar espacios de dialogo, escucha activa y retroalimentación contante, promoviendo un clima laboral más cercano y colaborativo, seguidamente, en cuanto a la resolución de conflictos, se advirtieron limitaciones en el manejo adecuado de discrepancias, lo que motivó la formulación de estrategias orientadas a una gestión más oportuna y constructiva de los desacuerdos, de igual forma, se evidenciaron niveles reducidos de confianza, lo que restringió la apertura y el trabajo conjunto, por lo que se propusieron acciones enfocadas en consolidar relaciones basadas en la transparencia y el respeto mutuo, en relación con la equidad, se observaron percepciones de trato poco equilibrado, generando cierto malestar en el entorno laboral, ante lo cual se consideraron medidas orientadas a promover condiciones más justas e inclusivas. Por otro lado, se identificaron falencias en la comunicación efectiva, reflejadas en la escasa claridad y fluidez de la información, lo que dio lugar a la implementación de mecanismos que favorecieran una comunicación más directa y oportuna, para concluir, en lo que respecta al entrenamiento, se reconocieron limitaciones en el fortalecimiento de habilidades necesarias para el desempeño de funciones, por lo que se propuso desarrollar procesos formativos permanentes, alineados con las exigencias del contexto institucional.

En cuanto a la variable: Desempeño laboral, se identificó como principal problemática el reconocimiento del personal, evidenciado en la limitada valoración de los logros y aportes dentro de la institución, lo que influyó en la motivación y el sentido de pertenencia. Respecto a esta situación, se plantearon acciones orientadas a fortalecer prácticas de reconocimiento oportuno, justo y constante. Asimismo, en relación con la satisfacción laboral, se evidenciaron niveles poco favorables, reflejados en la desmotivación y el escaso bienestar en el entorno de trabajo. Ante ello, se propusieron estrategias dirigidas a mejorar las condiciones laborales, promover la integración y generar un ambiente más positivo. En conjunto, estas acciones contribuyeron a impulsar un desempeño más comprometido y acorde a las necesidades institucionales.

La selección de este tipo de investigación surgió como respuesta a la necesidad de plantear una solución práctica y viable, ajustada a la realidad de la institución y a una problemática concreta. En ese sentido, no solo facilitó la comprensión de la situación actual, sino que también permitió proponer acciones que pueden aplicarse en el contexto real. Además, se constituyó en un apoyo importante para la toma de decisiones y para impulsar procesos de mejora continua dentro de la organización.

Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental, transversal.

No experimental

El estudio fue no experimental, como menciona el autor Bernal (2021) el diseño no experimental se utiliza cuando el investigador no tiene control sobre las variables que se están estudiando, es decir, no manipula ni asigna tratamientos a los participantes, lo que se limita a observar y analizar las relaciones entre variables tal como se presentan en su entorno natural, sin intervenir en los factores que podrían influir en los resultados.

De conformidad con lo anterior, fue de diseño no experimental dado que no se manipuló a las variables coaching organizacional y desempeño laboral, únicamente se describieron conforme a la realidad sin sufrir ningún tipo de alteraciones.

Transversal

Según los autores Hernández y Mendóza (2021) el diseño transversal se utiliza para obtener información de una muestra en un único momento, permitiendo observar las características de un fenómeno en un tiempo específico. Este diseño es útil para estudios que buscan examinar la situación actual de las variables de interés sin hacer seguimiento a lo largo del tiempo.

En consonancia a lo anterior la investigación fue de corte transversal, donde se desarrolló en un espacio de tiempo determinado, lo cual tuvo un inicio y un fin específicamente en el año 2026.

3.2. Población

Según Hernández y Mendóza (2021), la población en un estudio se refiere al conjunto total de individuos, elementos o unidades que cumplen con ciertos criterios de inclusión y que son objeto de análisis, lo que la población puede ser finita o infinita, dependiendo del alcance del estudio y los recursos disponibles para la recolección de datos.

La población de la presente investigación estuvo constituida por un total de 17 trabajadores, según los datos proporcionados por el gerente de Oficina Departamental de

Estadística e Informática Áncash, donde se tuvo en cuenta a los trabajadores para ambas variables, dado que ellos fueron los que evaluaron el coaching organizacional y desempeño laboral.

Criterios de inclusión y exclusión

Inclusión

- Colaboradores con vínculo laboral estable en la Oficina Departamental de Estadística e Informática de Áncash – Huaraz.
- Personal administrativo, técnico y profesional que desarrolla actividades directamente relacionadas con la gestión institucional.
- Trabajadores que manifestaron su disposición voluntaria para participar en el estudio, respaldada con la firma del consentimiento informado.

Exclusión

- No se excluyeron a ningún trabajador porque todos participaron en la investigación y firmaron el consentimiento informado.

Muestra

De acuerdo con Arias et al. (2021) la muestra es un subconjunto representativo de una población más grande, seleccionada para participar en un estudio, su propósito es proporcionar datos que permitan hacer inferencias sobre la población total sin tener que recolectar información de cada uno de sus miembros.

Para el presente estudio, la muestra estuvo constituida por 17 trabajadores, según los datos brindados por el gerente de Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash.

Muestreo: Censal

Según los autores Arias et al. (2021) la muestra censal es aquella en la que se seleccionan todos los elementos de una población para ser incluidos en el estudio, lo que es ideal cuando la población es pequeña o se desea obtener una visión completa y detallada de todos los elementos involucrados, evitando el sesgo en la selección.

La muestra de la presente investigación fue de muestro censal, puesto que se tomó como sujetos de estudio a los trabajadores con disposición a participar en la investigación conformada por un total de 17 colaboradores, debido que se utilizó al 100% de la población para las variables coaching organizacional y desempeño laboral.

3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o Valoración
Coaching organizacional	En la variable coaching se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada Liderazgo coach, con sus indicadores: Empatía, Resolución de conflictos, Confianza; para la segunda dimensión designado Trabajo en equipo, con sus indicadores: Cumplimiento de metas, Clima laboral, Equidad, Comunicación efectiva; para la tercera dimensión denominada Desarrollo de habilidades, con sus indicadores: Entrenamiento, Capacitación, Objetivos alcanzados. Se elaboró un cuestionario de 10 ítems para la variable coaching organizacional. (Rodríguez, 2021)	Liderazgo coach	Empatía	Likert	Nunca =1 Casi nunca =2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
			Resolución de conflictos		
			Confianza		
		Trabajo en equipo	Cumplimiento de metas		
			Clima laboral		
			Equidad		
		Desarrollo de habilidades	Comunicación efectiva		
			Entrenamiento		
			Capacitación		
Desempeño laboral	En la variable compromiso organizacional se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada Motivación laboral, con sus indicadores: Reconocimiento, Crecimiento personal, Satisfacción laboral; para la segunda dimensión asignado Productividad laboral, con sus indicadores: Eficacia laboral, Eficiencia laboral, Calidad de trabajo, Ritmo de trabajo; para la tercera dimensión denominada Competencias laborales, con sus indicadores: Habilidades, Efectividad de labores, Responsabilidad. Se elaboró un cuestionario de 10 ítems para la variable desempeño laboral. (Chiavenato, 2021)	Motivación laboral	Reconocimiento	Likert	Nunca =1 Casi nunca =2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
			Crecimiento personal		
			Satisfacción laboral		
		Productividad laboral	Eficacia laboral		
			Eficiencia laboral		
			Calidad de trabajo		
		Competencias laborales	Ritmo de trabajo		
			Habilidades		
			Efectividad de labores		
			Responsabilidad		

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Mejía (2021) la técnica de recolección de datos cuantitativos se refiere al procedimiento sistemático utilizado para obtener información numérica que permita analizar y medir variables dentro de un estudio, ya que estas técnicas incluyen encuestas, cuestionarios y pruebas estandarizadas, que buscan obtener datos precisos y objetivos, los cuales serán posteriormente analizados utilizando herramientas estadísticas.

En realidad, de lo anterior, en el presente estudio se aplicó la técnica de la encuesta a los trabajadores de la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash, para evaluar a las variables coaching organizacional y desempeño laboral

Instrumento

De acuerdo con Hernández y Mendóza (2021), un instrumento de recolección de datos, como el cuestionario, es una herramienta estructurada utilizada para obtener información directa de los participantes, dado que el contexto de estudios cuantitativos, el cuestionario incluye preguntas específicas que pueden ser de opción múltiple, escala Likert o abiertas, con el fin de cuantificar las percepciones, actitudes o comportamientos de los individuos.

Por lo tanto, en el estudio se utilizó el instrumento cuestionario estructurado por 20 ítems, 10 de los cuales midió la variable coaching organizacional y 10 a la variable desempeño laboral en escala Likert. El cuestionario fue validado previamente por 3 expertos, todos profesionales con el grado de maestría en la especialidad de Administración. A su vez se evaluó la confiabilidad del cuestionario a través de coeficiente de Alfa de Cronbach, teniendo como resultado para la variable coaching organizacional 0.7381, para la variable desempeño laboral 0.7870, calificando al instrumento en ambos casos con excelente confiabilidad (Anexo 7).

3.5. Método de análisis de datos

De acuerdo Méndez (2021), el método de análisis de datos en un estudio descriptivo y cuantitativo se basa en la recolección y organización de datos numéricos para identificar patrones y tendencias, sin necesidad de realizar pruebas de hipótesis. En este tipo de estudio,

se utiliza herramientas estadísticas básicas, como medias, frecuencias y porcentajes, para resumir y describir los datos de forma clara.

Para el análisis de los datos recolectados, se utilizó el análisis descriptivo de las variables en estudio; se elaboraron tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales, así como figuras estadísticas, asimismo, se emplearon varios programas informáticos para llevar a cabo esta investigación. Microsoft Word fue utilizado para la redacción, elaboración y modificación de todo el estudio, desde su inicio hasta su finalización, además, Microsoft Excel se utilizó para la tabulación, así como para la elaboración y diseño de las figuras correspondientes a los resultados obtenidos en las encuestas, de la misma manera, se midió la confiabilidad del cuestionario a través del coeficiente Alfa de Cronbach, del mismo modo, se hizo uso de Acrobat Reader XI, un software que permitió la lectura de archivos digitales en formato PDF, como los antecedentes descargados desde la biblioteca virtual, igualmente, Turnitin fue utilizado para medir la similitud, la cual no debió exceder el 25% según el reglamento de investigación, por último, se utilizó PowerPoint para la elaboración de diapositivas destinadas a la presentación de la ponencia.

3.6. Aspectos éticos

Esta investigación se realizó respetando los principios éticos establecidos de acuerdo con el Reglamento de Integridad Científica en la investigación de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, con la finalidad de promover beneficios y evitar posibles riesgos en el proceso.

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes: Se garantizó en todo momento la confidencialidad de los trabajadores, evitando la difusión de cualquier dato personal que pudiera permitir su identificación. Asimismo, la información proporcionada fue utilizada exclusivamente con fines de investigación, asegurando que los participantes comprendieran plenamente el propósito, los métodos y las posibles implicancias del estudio.

Cuidado del medio ambiente: Se promovió el uso responsable de los recursos mediante la utilización de papel reciclado en la aplicación de encuestas y el empleo de herramientas digitales para la recopilación de datos, reduciendo así la generación de

residuos, asimismo, se procuró optimizar el consumo de energía eléctrica mediante el uso de equipos eficientes, contribuyendo al desarrollo de un estudio con enfoque sostenible.

Libre participación por propia voluntad: Se aplicó el consentimiento informado a todos los trabajadores, garantizando que comprendieran plenamente los propósitos, procedimientos y alcances de la investigación. Una vez firmado el consentimiento informado, se procedió a la aplicación de la encuesta, asegurando que cada colaborador participara de manera libre y consciente. Así mismo, se les informó que su participación era totalmente voluntaria, pudiendo retirarse en cualquier momento sin que ello generara consecuencias negativas en su situación laboral.

Beneficencia, no maleficencia:

Beneficencia. Se procuró el bienestar y la seguridad de los trabajadores que participaron en la investigación. El estudio aportó beneficios al permitir que la entidad mejorara las condiciones laborales, optimizara sus procesos y promoviera un ambiente de trabajo más satisfactorio. Esto generó un impacto positivo en la calidad de vida de los colaboradores y en su desarrollo profesional dentro de la organización. Igualmente, los participantes recibieron orientaciones que contribuyen a mejorar la dinámica laboral, mientras que la institución obtuvo información relevante para fortalecer la gestión del personal y el cumplimiento de sus objetivos.

No maleficencia. Se garantizó que la participación en la investigación no interfiriera con las actividades laborales de los trabajadores. Para ello, se respetó su tiempo de trabajo y la encuesta se llevó a cabo en un tiempo máximo de 5 minutos durante sus horas de descanso, asegurando que no se viera afectado su desempeño en el lugar de trabajo. Por otro lado, la participación fue de carácter voluntario, permitiendo a los trabajadores decidir libremente su intervención. También se evitó incluir preguntas que pudieran generar incomodidad o malestar en los participantes, donde se priorizó el bienestar físico y emocional de los trabajadores durante todo el proceso de investigación.

Integridad y Honestidad: La selección de los trabajadores que participaron en la investigación se realizó de manera justa y equitativa, sin ningún tipo de discriminación; recibieron el mismo trato y se les aplicó un cuestionario uniforme, respetando su autonomía y su derecho a decidir libremente su participación; se procuró brindar iguales oportunidades

para expresar sus opiniones durante el proceso; se evitó cualquier tipo de favoritismo o exclusión en la recolección de datos; se garantizó un trato digno y respetuoso hacia cada uno de los trabajadores involucrados.

Justicia: La selección de los trabajadores que participaron en la investigación se realizó de manera justa y equitativa, sin ningún tipo de discriminación; todos recibieron el mismo trato y el mismo cuestionario, por lo que se respetó su autonomía y su derecho a decidir libremente su participación; se procuró que todos los participantes tuvieran las mismas oportunidades de expresar sus opiniones durante el proceso; se evitó cualquier tipo de favoritismo o exclusión en la recolección de datos; se garantizó un trato digno y respetuoso hacia cada uno de los trabajadores involucrados.

IV. Resultados

Variable 1. Coaching organizacional

Objetivo específico 1. Determinar las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 1

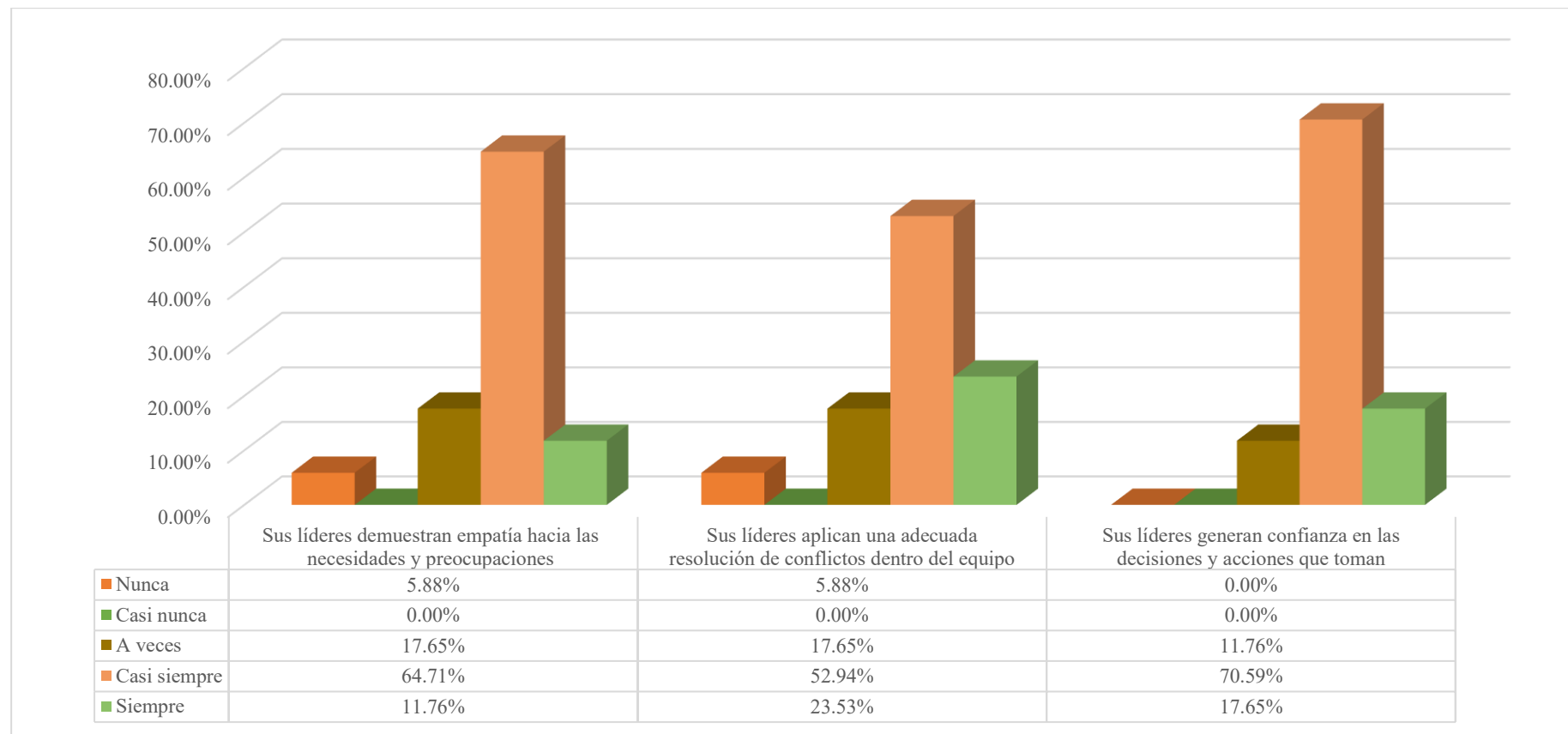
Características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Liderazgo coach	N	%
Sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores		
Nunca	1	5.88
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	17.65
Casi siempre	11	64.71
Siempre	2	11.76
Total	17	100.00
Sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo		
Nunca	1	5.88
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	17.65
Casi siempre	9	52.94
Siempre	4	23.53
Total	17	100.00
Sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	11.76
Casi siempre	12	70.59
Siempre	3	17.65
Total	17	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Figura 1

Características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Objetivo específico 2. Identificar las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 2

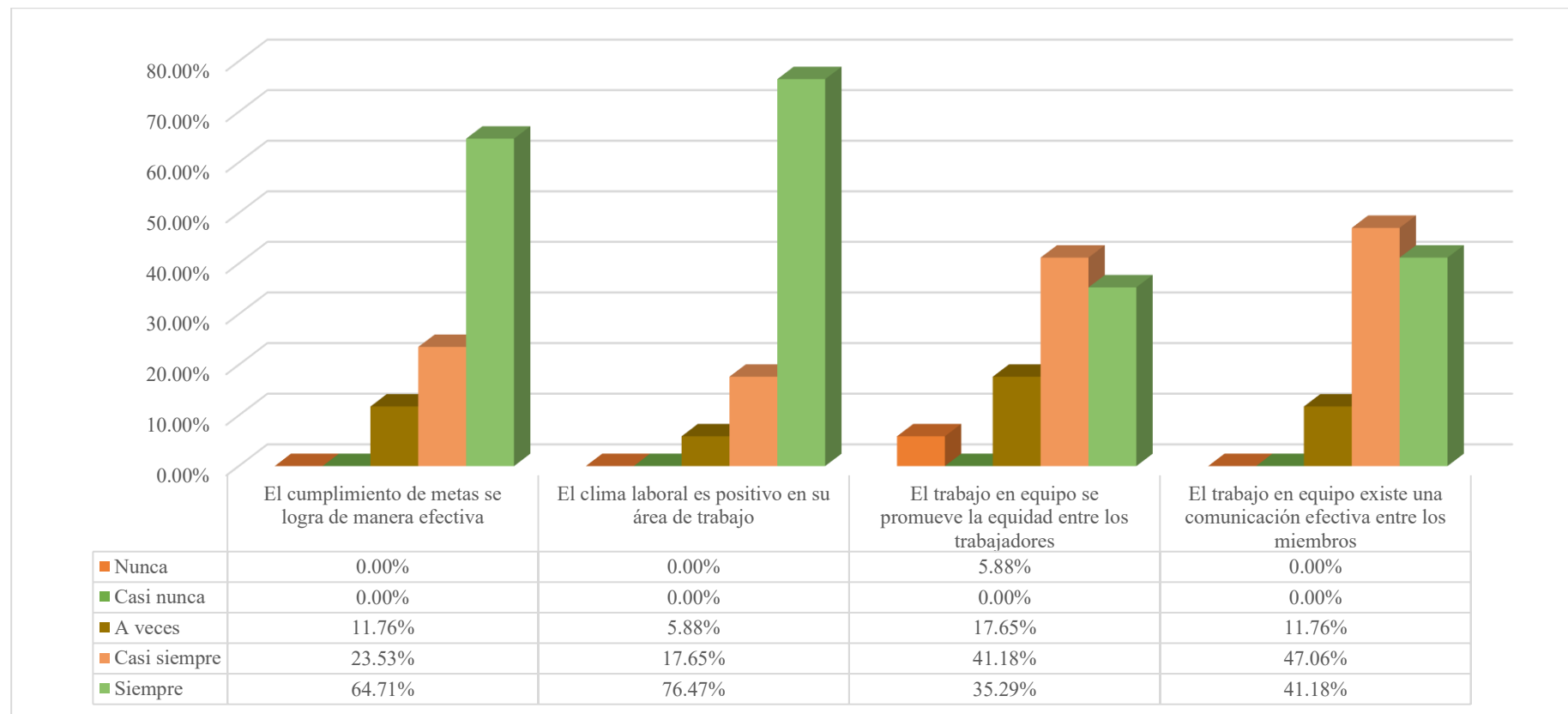
Características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Trabajo en equipo	N	%
El cumplimiento de metas se logra de manera efectiva		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	11.76
Casi siempre	4	23.53
Siempre	11	64.71
Total	17	100.00
El clima laboral es positivo en su área de trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	5.88
Casi siempre	3	17.65
Siempre	13	76.47
Total	17	100.00
El trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores		
Nunca	1	5.88
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	17.65
Casi siempre	7	41.18
Siempre	6	35.29
Total	17	100.00
El trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	11.76
Casi siempre	8	47.06
Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Figura 2

Características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Objetivo específico 3. Describir las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 3

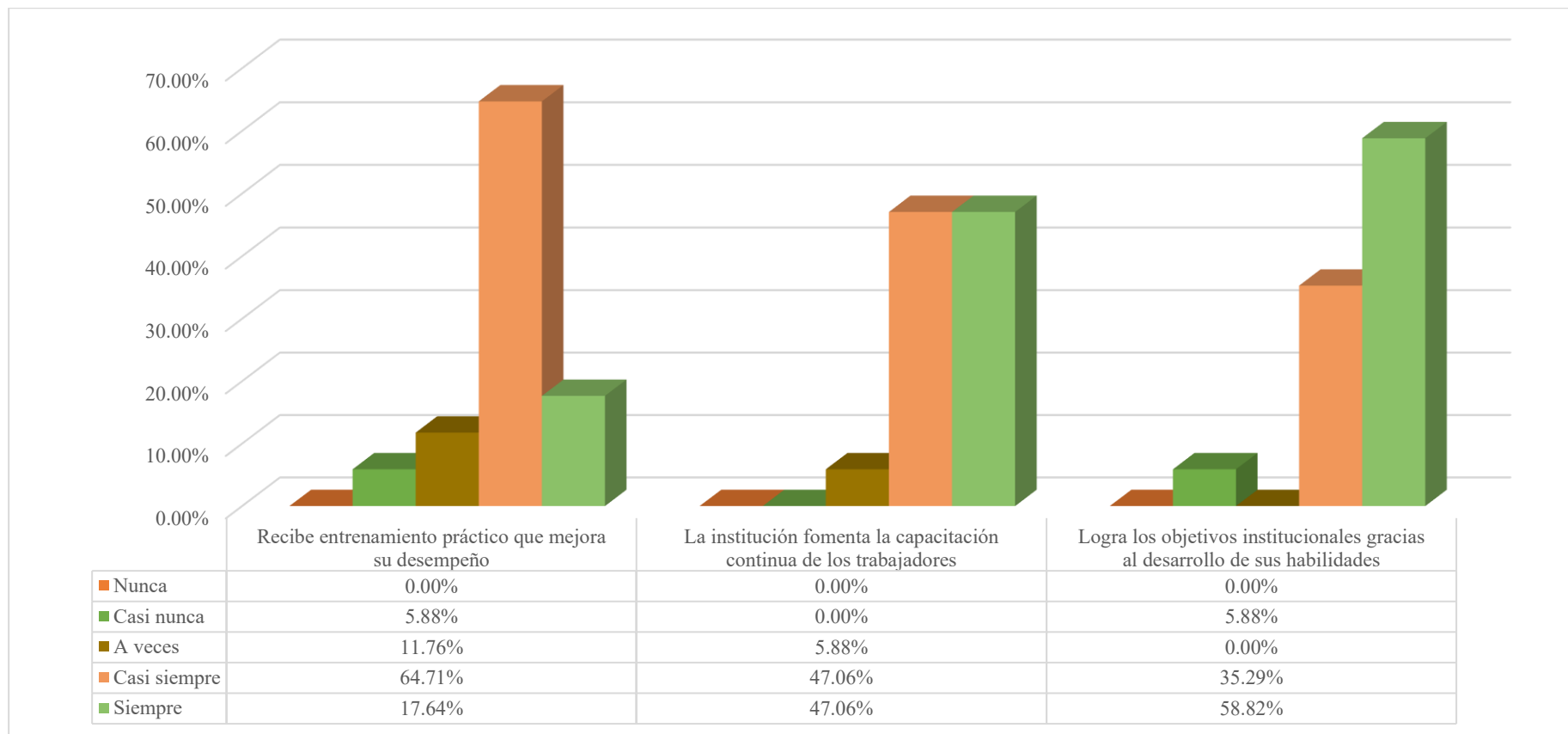
Características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Desarrollo de habilidades	N	%
Recibe entrenamiento práctico que mejora su desempeño		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	5.88
A veces	2	11.76
Casi siempre	11	64.71
Siempre	3	17.65
Total	17	100.00
La institución fomenta la capacitación continua de los trabajadores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	5.88
Casi siempre	8	47.06
Siempre	8	47.06
Total	17	100.00
Logra los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	5.88
A veces	0	0.00
Casi siempre	6	35.29
Siempre	10	58.82
Total	17	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Figura 3

Características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Variable 2. Desempeño laboral

Objetivo específico 4. Describir las características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 4

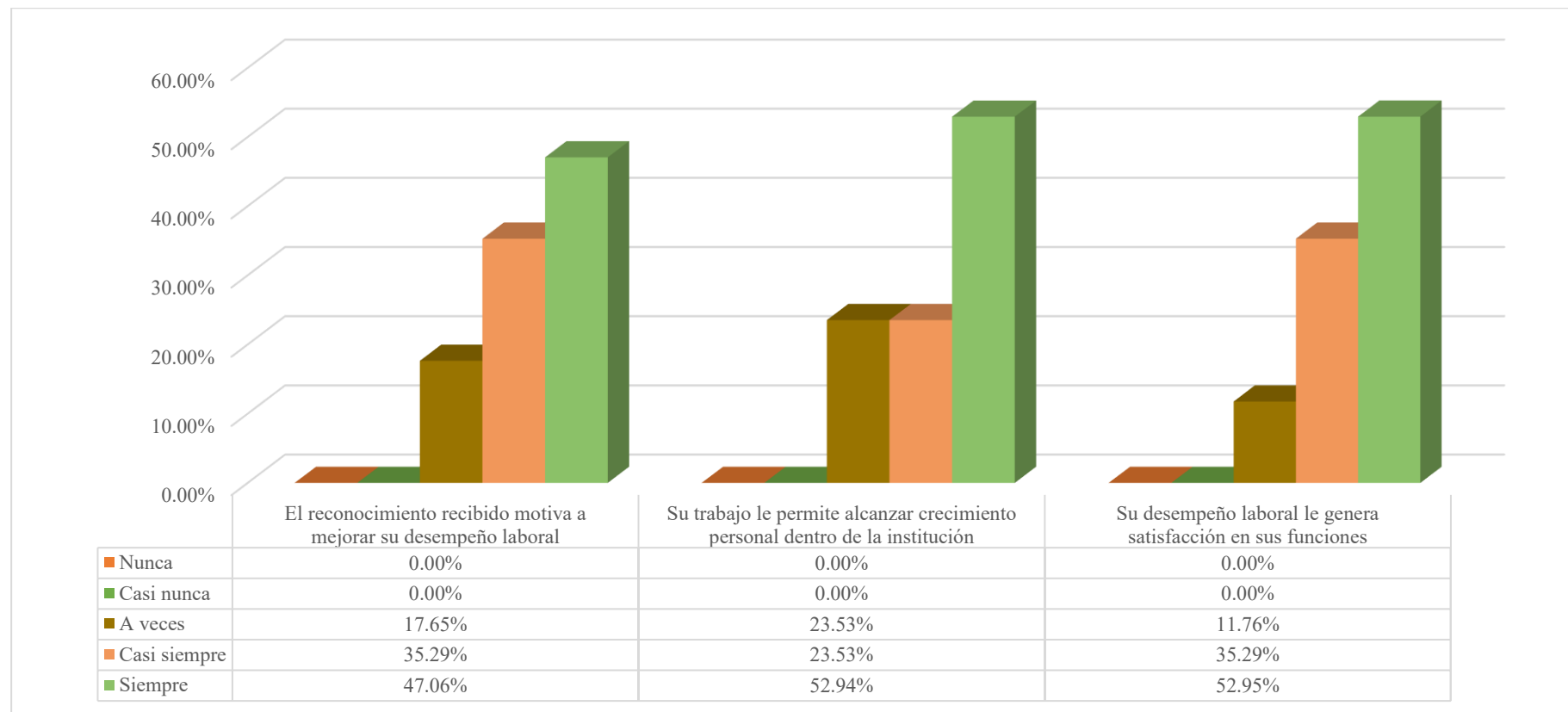
Características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Motivación laboral	N	%
El reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	17.65
Casi siempre	6	35.29
Siempre	8	47.06
Total	17	100.00
Su trabajo le permite alcanzar crecimiento personal dentro de la institución		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	4	23.53
Casi siempre	4	23.53
Siempre	9	52.94
Total	17	100.00
Su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	2	11.76
Casi siempre	6	35.29
Siempre	9	52.94
Total	17	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Figura 4

Características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Objetivo específico 5. Describir las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 5

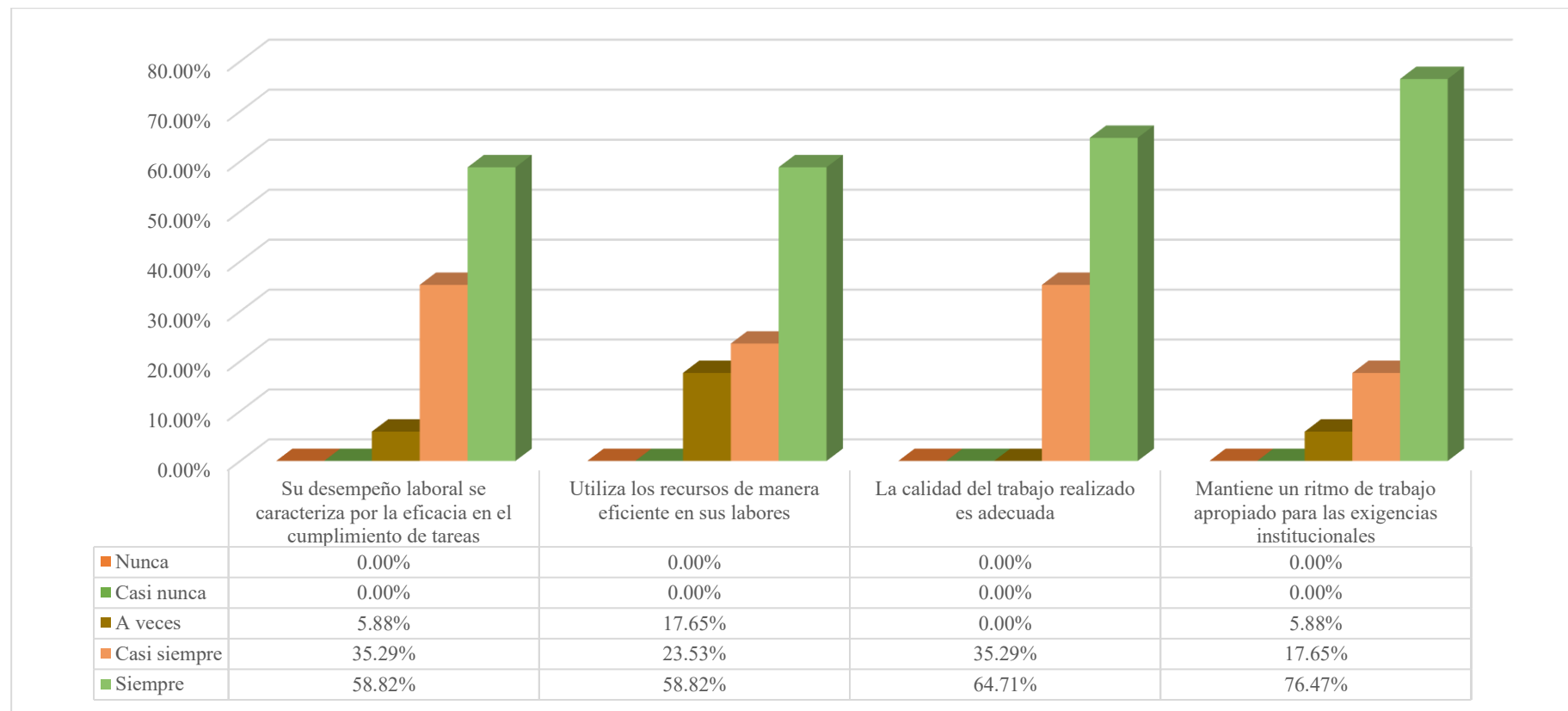
Características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Productividad laboral	N	%
Su desempeño laboral se caracteriza por la eficacia en el cumplimiento de tareas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	5.88
Casi siempre	6	35.29
Siempre	10	58.82
Total	17	100.00
Utiliza los recursos de manera eficiente en sus labores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	17.65
Casi siempre	4	23.53
Siempre	10	58.82
Total	17	100.00
La calidad del trabajo realizado es adecuada		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	6	35.29
Siempre	11	64.71
Total	17	100.00
Mantiene un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias institucionales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	5.88
Casi siempre	3	17.65
Siempre	13	76.47
Total	17	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Figura 5

Características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Objetivo específico 6. Determinar las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 6

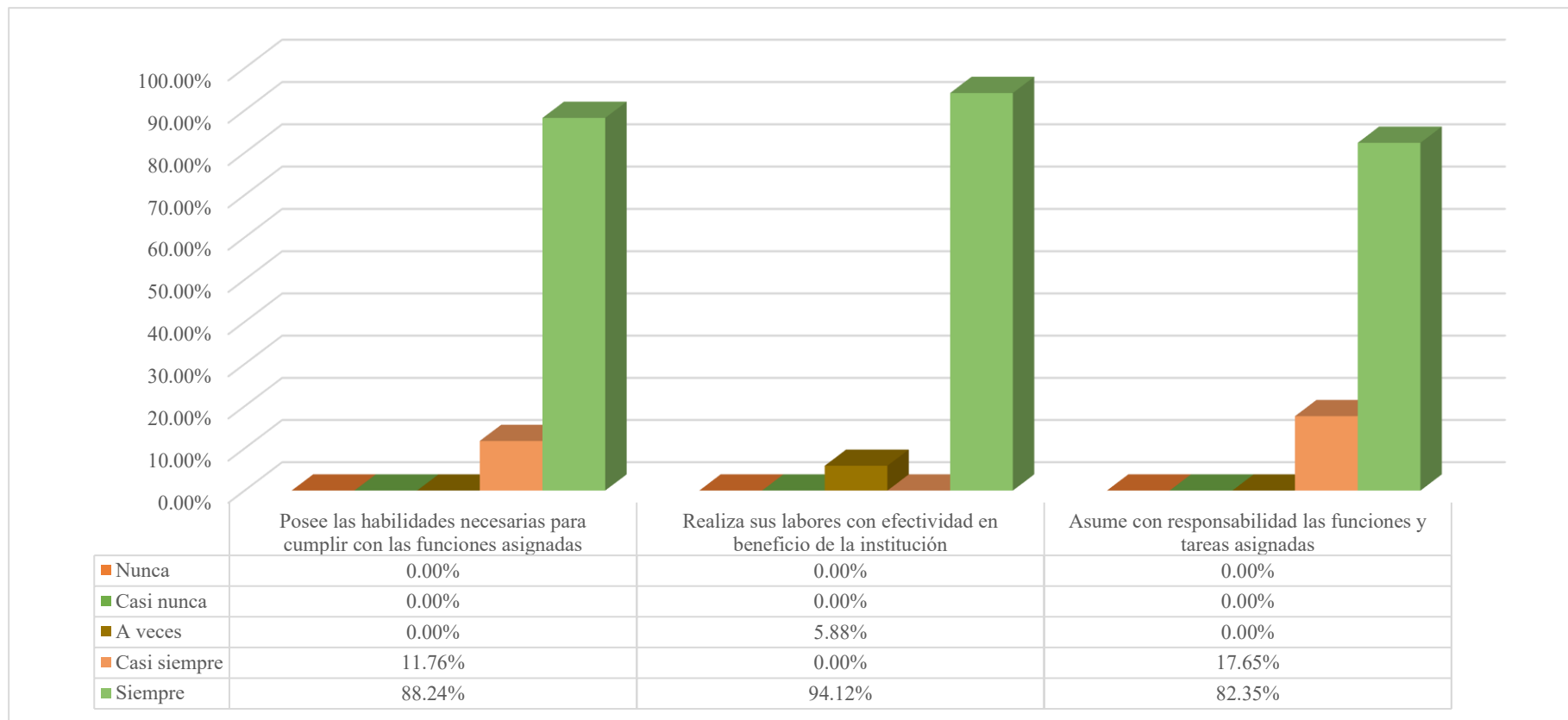
Características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Competencias laborales	N	%
Posee las habilidades necesarias para cumplir con las funciones asignadas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	2	11.76
Siempre	15	88.24
Total	17	100.00
Realiza sus labores con efectividad en beneficio de la institución		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	5.88
Casi siempre	0	0.00
Siempre	16	94.12
Total	17	100.00
Asume con responsabilidad las funciones y tareas asignadas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	3	17.65
Siempre	14	82.35
Total	17	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado a los trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Figura 6

Características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Objetivo específico 7. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Tabla 7

Propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Variables	Indicadores	Problemas	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsables	Presupuesto
Coaching organizacional	Empatía	El 64.71% de los trabajadores indican que casi siempre sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones.	Los líderes no generan espacios de escucha activa, lo que impide comprender las preocupaciones reales del personal y limita la confianza.	Los empleados piensan que sus inquietudes no son escuchadas, lo que genera desmotivación y los hace sentirse alejados de la institución.	Desarrollar talleres orientados a la escucha activa y la comunicación emocional, en los que los líderes puedan comprender mejor las preocupaciones del equipo y responder con mayor cercanía, ya que la idea es que estos espacios sean vivenciales, con situaciones similares a la realidad, para fortalecer una conexión auténtica con los trabajadores.	Jefes de área, Oficina de Recursos Humanos, Líderes de equipo	S/ 4,000
			La presión por cumplir metas hace que se prioricen resultados sobre el bienestar humano, dejando de lado la dimensión emocional.	El riesgo de conflictos internos aumenta debido a la falta de una comunicación empática y de comprensión entre los colaboradores.	Generar espacios periódicos de retroalimentación donde los colaboradores se sientan con la confianza de expresar lo que piensan y sienten, recibiendo respuestas claras y oportunas, lo cual es mantener un ambiente de respeto y apertura permitirá fortalecer la	Jefes de área, Oficina de Recursos Humanos, Líderes de equipo	S/ 3,000

					confianza y el compromiso dentro de la organización.		
			Falta de formación en habilidades socioemocionales que restringe la capacidad de conectar con los equipos de manera genuina.	El compromiso organizacional disminuye, ya que los empleados sienten que no reciben un apoyo real por parte de sus líderes en los momentos más críticos.	Incorporar programas de formación socioemocional dirigidos a los mandos medios, con el propósito de potenciar habilidades como la empatía y un liderazgo más humano, dado que esto ayudará a que los equipos se sientan en realidad acompañados, especialmente en momentos difíciles, favoreciendo la motivación y el trabajo en conjunto.	Jefes de área, Oficina de Recursos Humanos, Líderes de equipo	S/ 4,000
	Resolución de conflictos	El 52.94% de los colaboradores señalaron que casi siempre sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo.	Los protocolos de resolución no se encuentran claramente definidos, lo que provoca respuestas improvisadas y poco efectivas.	Los conflictos tienden a prolongarse y terminan afectando el ambiente de trabajo, lo que provoca un desgaste emocional en los colaboradores.	Impulsar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse de forma periódica y estar guiadas por facilitadores, con el fin de fortalecer la confianza y la cohesión laboral.	Oficina de Recursos Humanos, Comité de Ética, Supervisores	S/ 4,500
			En algunos casos, los líderes evitan enfrentar los problemas por temor a generar mayores tensiones.	La confianza entre compañeros y líderes se va debilitando, lo que afecta la unión y el trabajo en equipo.	Fortalecer las capacidades de los líderes en mediación y negociación mediante la entrega de herramientas prácticas para afrontar situaciones de tensión con seguridad, ya que las capacitaciones deben ser	Oficina de Recursos Humanos, Comité de Ética, Supervisores	S/ 3,800

					vivenciales e incluir casos reales.		
			Escasez de capacitaciones específicas en mediación y negociación que fortalezcan la capacidad de manejar conflictos constructivamente.	La productividad se ve afectada, ya que los equipos trabajan en un ambiente de tensión constante que va desgastando la motivación.	Fomentar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse periódicamente y estar guiadas por facilitadores, con el objetivo de fortalecer la confianza y mejorar la cohesión laboral.	Oficina de Recursos Humanos, Comité de Ética, Supervisores	S/ 2,900
	Confianza	El 70.59% de los trabajadores mencionaron que casi siempre sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman.	En algunos casos, los jefes no comunican con claridad las razones de sus decisiones, lo que genera incertidumbre en el personal.	Los empleados sienten inseguridad frente a las decisiones, lo que afecta su participación con las tareas.	Establecer espacios de retroalimentación periódica en los que los líderes expliquen claramente las razones de sus decisiones, permitiendo que los empleados comprendan el propósito de cada acción y reforzando la transparencia institucional.	Supervisores Directos	S/ 2,500
			La ausencia de espacios de retroalimentación limita que los trabajadores puedan expresar sus inquietudes.	Disminuye la motivación debido a que los trabajadores no perciben transparencia ni cercanía en la gestión institucional.	Comprender mecanismos de participación, como reuniones de consulta y buzones de sugerencias, que permitan a los trabajadores expresar sus opiniones en la toma de decisiones, fomentando así un ambiente de confianza y cercanía entre líderes y colaboradores.	Supervisores Directos	S/ 3,500

			En algunos casos, las acciones de los supervisores no coinciden con las expectativas del equipo, lo que afecta la percepción de coherencia.	Se debilita la confianza organizacional, lo que da lugar a un ambiente laboral menos colaborativo.	Coordinar las acciones de los supervisores con las expectativas del equipo a través de planes de trabajo compartidos y objetivos claros, garantizando coherencia entre lo que se establece y lo que se ejecuta.	Supervisores Directos	S/ 4,000
Equidad	El 41.18% de los trabajadores expresaron que casi siempre el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores.	La distribución de tareas no siempre se realiza de manera justa, generando sobrecarga en algunos empleados.	Los trabajadores perciben desigualdad, lo que afecta la cohesión del equipo.	Definir criterios claros y transparentes para la asignación de tareas, garantizando una distribución justa y equilibrada de la carga laboral entre los trabajadores, evitando sobrecargas y procurando que cada uno asuma responsabilidades acordes a sus capacidades.	Dirección Institucional	S/ 5,600	
		La falta de criterios claros para reconocer logros provoca percepciones de favoritismo.	Se generan conflictos internos por la percepción de trato preferencial.	Elaborar políticas de reconocimiento sustentadas en logros objetivos y medibles, asegurando que los trabajadores sientan que sus esfuerzos son valorados de manera justa y sin favoritismos, donde contribuye a fortalecer la motivación y la cohesión del equipo.	Dirección Institucional	S/ 4,900	
		La ausencia de políticas de igualdad limita la participación equitativa en	La motivación disminuye, ya que no todos sienten que sus aportes son	Impulsar la igualdad de oportunidades en los proyectos institucionales, garantizando que todos los empleados	Dirección Institucional	S/ 6,000	

			proyectos institucionales.	valorados de la misma manera.	participen en condiciones justas y equitativas, con acceso similar a recursos y responsabilidades.		
Comunicación efectiva	El 47.06% de los trabajadores señalaron que el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros.	Los canales de comunicación no están bien definidos, lo que ocasiona pérdida de información importante.	Los trabajadores no reciben información completa, lo que afecta la calidad de su desempeño.	Crear canales de comunicación oficiales y accesibles para todo el personal, como plataformas digitales y circulares internas, con el fin de evitar la pérdida de información relevante y asegurar que los trabajadores reciban mensajes claros.	Área de Planeamiento	S/ 3,000	
		La falta de reuniones periódicas limita la coordinación entre áreas.	Se producen retrasos en la ejecución de actividades por falta de coordinación.	Adecuar reuniones periódicas entre las distintas áreas, con agendas estructuradas y objetivos definidos, promoviendo la claridad en la comunicación y la colaboración en el desarrollo de las actividades institucionales.	Área de Planeamiento	S/ 2,000	
		El uso de mensajes poco claros genera confusión en la ejecución de tareas	La institución pierde eficiencia, ya que las tareas se duplican o se realizan de manera incorrecta.	Fortalecer las habilidades de comunicación del personal, tanto oral como escrita, mediante talleres prácticos que mejoren la redacción y la transmisión de mensajes claros, reduciendo confusiones y optimizando la eficiencia en las tareas asignadas.	Área de Planeamiento	S/ 4,000	

	Entrenamiento	El 64.71% de los colaboradores expresaron que casi siempre reciben entrenamiento práctico que mejora su desempeño.	Ausencia de programas prácticos continuos, por lo que impide que los empleados desarrollen habilidades aplicables en su labor diaria.	Los colaboradores no desarrollan competencias técnicas suficientes, afectando la eficiencia en el desarrollo de las tareas.	Desarrollar programas de entrenamiento práctico por cada área, considerando sus necesidades reales y priorizando su aplicación directa en el trabajo diario, de manera que los colaboradores fortalezcan competencias útiles para su desempeño.	Supervisores Directos	S/ 5,000
			Limitada disponibilidad de instructores especializados, reduciendo la calidad de los contenidos impartidos en los talleres.	Se reduce la calidad del desempeño laboral, generando errores y disminuyendo la productividad.	Incorporar especialistas externos en la realización de talleres específicos, asegurando contenidos actualizados y de calidad, lo que contribuye a elevar el nivel profesional del equipo y a reforzar la confianza del personal en la institución.	Supervisores Directos	S/ 4,000
			Falta de revisión posterior al entrenamiento, ya que impide medir el impacto real de las capacitaciones en el desempeño.	No se mide el impacto real de la capacitación, por lo que ocasiona que se repitan deficiencias en corregirse.	Realizar evaluaciones después de cada proceso de capacitación para medir los resultados y recoger aprendizajes que permitan mejorar las futuras acciones formativas, promoviendo así un proceso continuo de aprendizaje que impacta positivamente en la productividad institucional.	Supervisores Directos	S/ 3,000
Desempeño laboral	Reconocimiento	El 35.29% de los colaboradores	El reconocimiento se realiza de manera	La falta de retroalimentación	Diseñar un sistema de institucional	Dirección Institucional	S/ 2,500

		expresaron que casi siempre el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral.	esporádica y sin criterios claros, lo que genera dudas sobre la justicia del proceso.	personalizada limita que los trabajadores comprendan cómo sus aportes contribuyen al éxito institucional.	reconocimiento con criterios objetivos y transparentes, donde los logros individuales y colectivos sean visibilizados en tiempo oportuno, donde este sistema debe incluir tanto reconocimientos formales (certificados, menciones en reuniones) como informales (felicitaciones públicas), de manera que los trabajadores perciban justicia y motivación constante.		
			En algunos casos, los logros individuales o colectivos no son visibilizados oportunamente, lo que disminuye el impacto positivo del reconocimiento.	Se genera un ambiente de descontento y comparación negativa entre compañeros, afectando la cohesión del equipo.	Implementar programas de retroalimentación personalizada, en los que cada colaborador reciba comentarios claros sobre cómo sus aportes contribuyen al éxito de la institución, lo que estos espacios deben ser periódicos y permitir que el trabajador entienda el valor de su esfuerzo, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso.	Dirección Institucional	S/ 3,500
			La falta de retroalimentación personalizada limita que los trabajadores comprendan cómo sus aportes	Se genera un ambiente de descontento y comparación negativa entre compañeros, afectando la	Organizar ceremonias o encuentros institucionales de reconocimiento colectivo, donde se destaquen los resultados alcanzados por equipos y áreas, donde los espacios no solo refuerzan la	Dirección Institucional	S/ 2,000

			contribuyen al éxito institucional.	cohesión del equipo.	cohesión del grupo, sino que también generan orgullo y motivación para mantener un desempeño laboral elevado.		
Satisfacción laboral	El 35.29% de los colaboradores indicaron que casi siempre su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones.	La carga de trabajo no siempre está equilibrada, lo que provoca cansancio y reduce la percepción de satisfacción.	La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.	Reorganizar la distribución de tareas para equilibrar la carga laboral, asegurando que cada trabajador tenga responsabilidades acordes a sus capacidades y evitando la sobrecarga que genera cansancio y desmotivación, como debe acompañarse de un monitoreo constante para garantizar que la satisfacción se mantenga en el tiempo.	Supervisores Directos	S/ 3,000	
		La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.	Se incrementa la rotación laboral, ya que algunos buscan mejores condiciones en otros espacios.	Diseñar planes de desarrollo profesional que incluyan capacitaciones actualizadas, oportunidades de ascenso y participación en proyectos estratégicos, al brindar posibilidades de crecimiento, los colaboradores encuentran sentido en sus funciones y proyectan su futuro dentro de la institución, lo que incrementa su satisfacción laboral.	Supervisores Directos	S/ 4,000	
		La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los	El clima organizacional se deteriora, disminuyendo la	Mejorar la comunicación entre líderes y colaboradores mediante reuniones periódicas y espacios de escucha activa,	Supervisores Directos	S/ 3,500	

			trabajadores encuentren sentido en sus tareas.	motivación y la disposición para asumir nuevos retos.	donde se atiendan las necesidades y expectativas del personal, permitiendo construir un clima organizacional positivo, en el que los trabajadores se sientan valorados y motivados para asumir nuevos retos con entusiasmo.			
							Total	S/ 88,200

V. Discusión

Objetivo específico 1. Determinar las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores; el 64.71% de los colaboradores mencionaron que casi siempre sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los empleados (Tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Sánchez (2021) titulada: *Coaching y desempeño laboral en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Ancash 2020, sede Huaraz*, lo cual obtuvo como resultado que el 46.71% de los servidores encuestados percibe que la empatía se relaciona directamente con las actividades realizadas en la Dirección Regional, además coincide con el estudio encontrado por Silva (2021) titulado: *Coach y productividad laboral de los responsables del Instituto de Excelencia Carlos Salazar Romero, Nuevo Chimbote, 2021*, donde obtuvo como resultado que el 63.6% cuenta con un nivel alto de coach y demuestra su empatía hacia sus necesidades del empleado. Lo que se fundamenta con lo expuesto en la investigación de Ramírez y Soto (2023) titulado: *Coaching educativo, una aproximación a sus ejes conceptuales*, donde indica que la empatía es una habilidad que nos permite comprender y experimentar las emociones, pensamientos y perspectivas de los demás, lo que puede conducir a mejores interacciones y relaciones positivas con quienes nos rodean, debido a que implica no solo experimentar las emociones de los demás, sino también tener la capacidad cognitiva de ponerse en el lugar del otro para poder responder adecuadamente a sus necesidades y sentimientos. Estos resultados evidencian que la empatía se percibe de manera intermitente entre los colaboradores, lo cual refleja un liderazgo sensible pero aún en proceso de consolidación. La capacidad de comprender y responder a las necesidades emocionales de los trabajadores es clave para fortalecer las relaciones laborales y generar un clima organizacional positivo. Por ello, se recomienda reforzar la formación en habilidades socioemocionales, asegurando que la empatía se convierta en una práctica constante y no ocasional dentro de la institución.

Sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo; el 52.94% de los colaboradores indicaron que casi siempre sus líderes aplican una adecuada

resolución de conflictos dentro del equipo (Tabla 1), estos resultados contrastan con el estudio encontrado por Hinojosa (2022) titulado: *El coaching como herramienta para aumentar el desempeño de las PyMES en México*, lo cual tuvo como resultado que el 75%, muestra capacidad para resolver conflictos que atañen al trabajo nunca, a su vez contrasta con la investigación realizada por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, el cual tuvo como resultado que el 46.7% de funcionarios considera que las resoluciones de conflictos no se da constantemente con los líderes en la Municipalidad. Lo que se fundamenta con lo expuesto en la investigación de Bernárdez y Belmonte (2021) titulado: *Coaching educativo, una aproximación a sus ejes conceptuales*, donde señala que la resolución de conflictos es el proceso mediante el cual las personas o los grupos identifican, analizan y gestionan los desacuerdos que surgen a partir de diferencias de intereses, percepciones o necesidades, por ende, el proceso busca transformar el conflicto en una oportunidad de mejora, promoviendo el diálogo, la negociación y el entendimiento mutuo, lo cual una resolución adecuada contribuye a mantener relaciones laborales saludables y un clima organizacional positivo. Estos hallazgos muestran que la resolución de conflictos se aplica de manera adecuada, aunque no siempre de forma constante. La gestión de desacuerdos mediante el diálogo y la negociación es fundamental para transformar los conflictos en oportunidades de mejora, ya que la falta de consistencia en esta práctica puede limitar la cohesión del equipo y afectar la productividad. En consecuencia, se recomienda institucionalizar protocolos de resolución de conflictos que promuevan la participación de los colaboradores y garanticen un ambiente laboral saludable.

Sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman; el 70.59% de los colaboradores señalaron que casi siempre los líderes generan confianza en las decisiones que toman (Tabla 1), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Balón (2025) titulado: *Coaching educativo y su influencia en el proceso de aprendizaje de matemáticas en estudiantes de octavo grado*, donde los resultados indican que el 70% de los encuestados indicó sentirse mucho más confiado para enfrentar tareas matemáticas después de las sesiones de coaching, además contrasta con el estudio encontrado por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, en cual tuvieron como resultados que el 26.7% de funcionarios opinan cierta confianza en que las personas cercanas muestran interés por sus actividades y su estado

emocional. Lo que se fundamenta con lo expresado en la investigación de Jiménez (2021) titulado: *La investigación sobre coaching en formación del profesorado: una revisión de estudios que impactan en la conciencia sobre la práctica docente*, donde se puede entenderse como la disposición de una persona a mostrarse vulnerable frente a las acciones de otra, sustentada en la expectativa de que actuará con competencia, ética y responsabilidad, ya que, en el ámbito administrativo, la confianza se construye a partir de la credibilidad, la integridad y la capacidad demostrada en las relaciones interpersonales, como cuando está presente, facilita la cooperación, promueve una comunicación abierta y fortalece el trabajo en equipo; además, contribuye a reducir la incertidumbre y a consolidar el compromiso entre los miembros de la organización. Estos resultados muestran que la mayoría de los colaboradores confía en las decisiones y acciones de sus líderes, lo que ayuda a fortalecer la credibilidad institucional y promueve una mayor cooperación. La confianza, sustentada en la integridad y la competencia, reduce la incertidumbre y consolida el compromiso organizacional. Por lo tanto, se recomienda mantener prácticas de liderazgo basadas en la transparencia y la responsabilidad, asegurando que las decisiones se comuniquen de manera clara y que los trabajadores se sientan respaldados en sus funciones.

Objetivo específico 2. Identificar las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

El cumplimiento de metas se logra de manera efectiva; el 64.71% de los colaboradores señalaron que siempre el cumplimiento de metas es de manera efectiva (Tabla2), estos resultados contrastan con la investigación realizada por Solano y Divar (2024) titulada: *Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023*, donde los resultados indica que el 96% indicaron como proceso a cumplimiento de metas con el coaching, asimismo, contrasta con el estudio encontrado por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, lo cual tuvo como resultado que el 20% de funcionarios opinan que no es cierto que tiene clara las metas que quieren alcanzar en su labor. Lo que se fundamenta con lo expresado en el estudio del autor Alves (2021) titulad: *Coaching, Liderazgo y Habilidades Blandas en las Empresas en Panamá. Latitude*, donde señala que el cumplimiento de metas es el proceso mediante el cual una persona o equipo logra los

objetivos que se ha propuesto dentro de un plazo determinado, ya que implica organización, disciplina y constancia para avanzar paso a paso, no se trata solo de alcanzar resultados, sino de hacerlo de manera eficiente y responsable, también requiere evaluar el progreso y hacer ajustes cuando sea necesario. Estos resultados reflejan que el cumplimiento de metas se logra de manera parcial, ya que casi la mitad de los colaboradores perciben que a veces se alcanzan de forma efectiva. Esta situación evidencia que, aunque existe organización, aún se requiere mayor disciplina y seguimiento para garantizar que las metas se cumplan de manera constante. Por ello, se recomienda establecer mecanismos de evaluación periódica y planes de acción ajustables, que permitan mantener la claridad en los objetivos y asegurar que los equipos avancen de manera ordenada hacia los resultados esperados.

El clima laboral es positivo en su área de trabajo; el 76.47% de los trabajadores mencionaron que siempre el clima laboral es positivo en su área de laboral (Tabla 2), estos resultados contrastan con la investigación realizada por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, donde tuvieron como resultados que el 33% de funcionarios ha respondido que es algo cierto que el clima laboral te permite alcanzar la excelencia en diversas áreas de sus vidas, igualmente contrasta con el estudio realizado por Valenzuela y Mayta (2025) titulado: *Influencia del coaching organizacional en el employer branding de los servidores de la Municipalidad Distrital Tres de Diciembre, Chupaca – 2023*, donde tienen como resultados que el 34.60% que corresponde a casi siempre, esto sugiere que en el entorno laboral es fundamental implementar estrategias que faciliten a los empleados la posibilidad de expresar sus sentimientos. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Gan y Triginé (2021) titulado: *Clima Laboral*, donde señala que es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigaciones sobre el factor humano dentro de las organizaciones, por lo que el clima laboral es un indicador importante a la interna de una organización, es decir lo definen como un conjunto que engloba características y condiciones que se dan en la organización u empresa, mismas que están relacionadas de manera directa con la satisfacción de los empleados en su área laboral. Estos hallazgos demuestran que la mayoría de los trabajadores perciben un clima laboral favorable, lo cual constituye un factor clave para la satisfacción y el compromiso institucional. Un entorno positivo fortalece la motivación, reduce tensiones y promueve la colaboración entre los miembros del equipo. Sin embargo, mantener este clima requiere estrategias sostenidas que permitan a los

empleados expresar sus ideas y emociones. En consecuencia, se recomienda implementar espacios de integración y comunicación abierta, que refuercen la confianza y consoliden un ambiente laboral saludable.

El trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores; el 41.18% de los colaboradores indicaron que casi siempre el equipo de trabajo se promueve con la equidad entre los empleados (Tabla 2), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Solano y Divar (2024) titulada: *Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023*, donde indicaron el resultado que el 68% considera que el coaching casi siempre facilita el aprendizaje y contribuye al desarrollo de la equidad entre los empleados, asimismo coincide la investigación realizada por Sánchez (2021) titulado: *Coaching y desempeño laboral en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Ancash 2020, sede Huaraz*, donde indica el resultado que el 42.11% de los servidores están de acuerdo en que existe equidad en la evaluación y que esta se relaciona con las actividades realizadas en la Dirección Regional. Lo que se fundamenta con lo expresado con el estudio de Dubón y Tobar (2022) titulado: *Coaching empresarial de ventas enfocado en equipos comerciales del sector contact center en el área metropolitana*, donde expresan que la equidad implica garantizar un acceso real y efectivo a condiciones que permitan el pleno desarrollo de las personas, dado que no se limita a una igualdad formal, sino que reconoce las diferencias y actúa con criterios de justicia sustantiva, en las organizaciones, esto se traduce en prácticas transparentes, decisiones razonables y un trato digno, lo que contribuye a la creación de entornos inclusivos y sostenibles. Estos resultados exponen que la equidad es percibida como un comienzo clave dentro de la proceso del equipo. La percepción de justicia y transparencia en la distribución de responsabilidades contribuye a la cohesión interna y al fortalecimiento de la confianza entre los colaboradores. Sin embargo, es necesario garantizar que esta práctica se mantenga en todos los niveles de la organización. Por lo tanto, se recomienda reforzar políticas institucionales que aseguren evaluaciones objetivas y decisiones basadas en criterios claros, evitando favoritismos y promoviendo igualdad de oportunidades.

El trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros; el 47.06% de los colaboradores mencionaron que casi siempre existe una comunicación efectiva entre los miembros (Tabla 2); estos resultados coinciden con la investigación

realizada por Sánchez (2021) titulado: *Coaching y desempeño laboral en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Ancash 2020, sede Huaraz*, lo cual tiene como resultado que el 42.11% de los servidores están de acuerdo con la comunicación y están relacionados con las actividades que se realizan en la Dirección Regional, además coincide con el estudio, encontrado por Valenzuela y Mayta (2025) titulado: *Influencia del coaching organizacional en el employer branding de los servidores de la Municipalidad Distrital Tres de Diciembre, Chupaca – 2023*, donde los resultados señalaron que el 50% indicaron que casi siempre se da esta situación, esto sugiere que, para mejorar la identificación de los trabajadores, es fundamental fomentar una buena comunicación interna. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Bernal (2021) titulado: *Mediación empresarial y coaching en la transformación pacífica de conflictos de empresas familiares*, donde la comunicación efectiva es la capacidad de transmitir ideas, información y emociones de manera clara y comprensible, logrando que el mensaje sea entendido correctamente por el receptor, considerando la escucha activa, la retroalimentación y el contexto en el que se produce el intercambio comunicativo, lo que permite una mejor interacción entre las personas dentro de la organización. Estos hallazgos demuestran que la comunicación efectiva se enmarca como una de las primordiales fortalezas del equipo. La capacidad de transmitir ideas con claridad y escuchar activamente favorece la coordinación y la resolución de problemas, generando un flujo de información que fortalece la cohesión grupal, no obstante, para que esta práctica se mantenga sólida, es necesario gestionarla de manera estratégica. En este sentido, se recomienda consolidar canales formales de comunicación interna y fomentar la retroalimentación continua, asegurando que cada miembro se sienta escuchado y comprendido dentro del equipo.

Objetivo específico 3. Describir las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Recibe entrenamiento práctico que mejora su desempeño; el 64.71% de los colaboradores indicaron que casi siempre reciben entrenamiento practico que mejora su desempeño (Tabla 3), estos resultados coinciden con el estudio encontrado por Valenzuela y Mayta (2025) titulado: *Influencia del coaching organizacional en el employer branding de los servidores de la Municipalidad Distrital Tres de Diciembre, Chupaca – 2023*, donde tienen como resultados que el 42.30% de los encuestados considera que en la empresa se

realizan de manera constantemente entrenamientos orientados a lograr un buen desempeño laboral, además contrasta con el estudio encontrado por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, donde tienen los resultados que el 66.7% de funcionarios opina que en la Municipalidad las labores administrativas no planifican con anticipación los entrenamientos prácticos para el trabajo. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Guillen y Huamán (2021) titulado: *Coaching y productividad laboral de los trabajadores de Guher SAC*, donde los autores entienden el entrenamiento como un conjunto de acciones formativas diseñadas para superar las limitaciones en el desempeño y potenciar las capacidades del personal, dado que la propuesta no se centra únicamente en las necesidades individuales, sino que también responde a los requerimientos de la organización en su conjunto. De los resultados antes expuestos se aprecia que el entrenamiento práctico constituye un recurso valioso para potenciar las capacidades de los colaboradores, aunque su aplicación no siempre es constante. La práctica orientada al trabajo permite superar limitaciones y fortalecer competencias, generando un impacto directo en la calidad del desempeño. En este sentido, se recomienda institucionalizar programas de entrenamiento con enfoque aplicado, que respondan tanto a las necesidades individuales como a los objetivos organizacionales, asegurando que cada trabajador cuente con herramientas concretas para mejorar su rendimiento.

La institución fomenta la capacitación continua de los trabajadores; el 47.06% de los colaboradores mencionaron que casi siempre la institución brinda la capacitación continua a los empleados (Tabla 3), estos resultados contrastan con la investigación realizada por Pacheco (2023) titulada: *Coaching empresarial y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023*, donde indica los resultados que el 60 % señala que la gestión y práctica de las capacitaciones de coaching empresarial en la municipalidad es baja, asimismo contrasta con el estudio encontrado por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, donde su resultado fue que el 40% de funcionarios opinan que no es cierto que dentro de las políticas de la institución existe preocupación por su capacitación y desarrollo profesional. Lo que se fundamenta con lo expresado con el estudio de Vásquez (2022) titulado: *Capacitación laboral y la calidad en los servicios administrativos de la Facultad de Ciencias Biológicas*, donde indica que los procesos de capacitación buscan

fortalecer las habilidades conductuales que los servidores públicos necesitan para cumplir adecuadamente con sus responsabilidades. En este marco, la formación del personal se ha consolidado como un factor fundamental para mejorar el desempeño laboral dentro de las organizaciones, por lo cual, la capacitación debe entenderse como una inversión en el desarrollo del capital humano y no como un gasto. Estos resultados muestran que la capacitación continua aún no se consolida como una política firme dentro de la institución, lo cual limita el desarrollo sostenido del capital humano. La ausencia de programas regulares de formación genera una brecha entre las demandas del entorno laboral y las competencias de los empleados. Por ello, se sugiere implementar planes de capacitación periódicos que fortalezcan las habilidades técnicas y conductuales, entendiendo la formación como una inversión estratégica que incrementa la eficiencia y la calidad del servicio.

Logra los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades; el 58.82% de los trabajadores expresaron que siempre logran los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades (Tabla 3), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Solano y Divar (2024) titulada: *Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023*, donde tiene los resultados que el 83% mencionaron que la facilitación es el objetivo principal del coaching, y por percepción se considera más beneficioso para las personas que toman decisiones, además contrasta con la investigación realizada por Ponce y Quispe (2023) titulado: *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*, donde indican en sus resultados que el 26.7% de funcionarios opinan que no es cierto que, en su perfil profesional, el liderazgo es importante en el logro de sus objetivos institucionales. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de García y López (2024) titulado: *La importancia del logro de objetivos en la gestión organizacional*, donde sostienen que es el resultado del proceso planificado en el que una persona u organización ejecuta acciones estratégicas para alcanzar metas previamente definidas, dado que señalan que este proceso implica claridad en la definición de los objetivos, alineación con los recursos disponibles y un seguimiento continuo del progreso, además, enfatizan que para asegurar el cumplimiento es necesario establecer indicadores de desempeño que permitan medir avances y realizar ajustes oportunos. Estos resultados reflejan que el desarrollo de habilidades contribuye de manera significativa al cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que los trabajadores

reconocen que sus competencias les permiten alcanzar las metas propuestas. Esta relación evidencia la importancia de alinear la formación del personal con los objetivos estratégicos de la organización. Por lo tanto, se recomienda establecer indicadores claros de desempeño vinculados al desarrollo de habilidades, de modo que se pueda medir el impacto de la capacitación en el logro de resultados y garantizar la sostenibilidad del proceso organizacional.

Objetivo específico 4. Describir las características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

El reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral; el 47.06% de los colaboradores indicaron que siempre que reconocimiento recibido motiva a mejorar sus desempeños (Tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Mejía (2024) titulado: *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*, donde tuvo como resultado que el 70.00% considera que siempre muestran capacidad de escucha con sus compañeros creando un ambiente agradable, aunque nunca recibe reconocimiento, asimismo coincide con el estudio realizado por Mallqui (2023) en su tesis para obtener el título profesional en Administración en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú. Titulado: *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pira, Huaraz- Áncash, 2022*, donde tiene como resultado que el 51.3% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira demuestran un desempeño laboral a nivel moderado, aunque nunca reciben reconocimiento. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Chiavenato (2021) titulado: *Comportamiento Organizacional (Décima Edición ed.)*, donde sostiene que valorar de manera visible el aporte de las personas dentro de una institución constituye una práctica relevante para fortalecer la dinámica interna de las organizaciones, donde la valoración puede manifestarse mediante expresiones de aprecio, estímulos o acciones simbólicas que resaltan la importancia del trabajo realizado por los integrantes del equipo, como cuando las personas perciben que su dedicación es apreciada. Los resultados ponen en evidencia que el reconocimiento constituye un factor esencial para impulsar la motivación de los colaboradores, como valorar de manera visible el aporte de cada trabajador fortalece la dinámica interna y genera un sentido de pertenencia dentro de la institución. El reconocimiento, ya sea mediante palabras de aprecio

o acciones simbólicas, incrementa la disposición de los empleados para mejorar su rendimiento. Por ello, se recomienda consolidar políticas de reconocimiento equitativas y constantes, que resalten la importancia del esfuerzo individual y colectivo en el logro de los objetivos organizacionales.

Su trabajo le permite alcanzar crecimiento personal dentro de la institución; el 52.94% de los colaboradores indicaron que siempre sus trabajos les permite alcanzar crecimiento personal (Tabla 4), estos resultados contrastan con la investigación realizada por Trujillo (2024) titulado: *Capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, provincia de Huari, 2024*, donde indica que el 43% del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, estimaron que casi siempre perciben que sus actividades contribuyen al enriquecimiento de su bagaje personal o profesional, asimismo contrasta con el estudio encontrado por Mejia (2024) titulado: *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*, lo cual tiene como resultado que el 65.00% mencionan que a veces demuestran comunicación asertiva, es decir tiene una actitud positiva pese a que existen conflictos o problemas en la municipalidad. Lo que se fundamenta con lo expresado con el estudio de Pacheco (2023) titulado: *Evaluación de indicadores de desempeño laboral en la Empresa Pública de Movilidad. Caso*, donde expresa que el crecimiento personal no debe entenderse como un estado estático, sino como una dinámica evolutiva de carácter permanente, en este sentido, la actualización de las potencialidades individuales no solo exige el robustecimiento de la autonomía, sino que requiere una reconfiguración de la psique frente al aprendizaje constante y la trascendencia de las propias barreras intrínsecas. De los resultados antes expuestos se aprecia que el trabajo realizado por los colaboradores les permite alcanzar un crecimiento personal significativo. Este aspecto refleja que las funciones asignadas no solo cumplen un rol administrativo, sino que también contribuyen al desarrollo integral de los empleados. El crecimiento personal, entendido como un proceso dinámico y evolutivo, fortalece la autonomía y la capacidad de aprendizaje continuo. En consecuencia, se recomienda promover programas de desarrollo profesional y espacios de formación que potencien las habilidades individuales, asegurando que cada trabajador encuentre oportunidades de superación dentro de la institución.

Su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones; el 52.94% de los trabajadores mencionaron que siempre sus desempeños laborales les genera satisfacción en sus funciones (Tabla 4), estos resultados coinciden con la investigación realizada por Trujillo (2024) titulado: *Capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, provincia de Huari, 2024*, lo cual tuvo como resultado que el 53% del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, estimaron que siempre realizan sus obligaciones con satisfacción, lo que maximizar el uso eficaz del tiempo y los recursos, además estos resultados contrastan con la investigación realizada por Mejia (2024) titulado: *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*, donde tiene como resultado que el 100.00% mencionan que nunca sienten satisfacción en su puesto, aunque aplican técnicas de autoevaluación de desempeños. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Dolores y Salazar (2023) titulado: *Estrés laboral en relación con el desempeño laboral un caso de estudio*, donde define a la satisfacción laboral como las actitudes positivas o desfavorables de los trabajadores hacia su trabajo, expresadas por el grado de correspondencia entre las expectativas laborales de las personas, las recompensas ofrecidas, las relaciones interpersonales y el estilo de gestión. Estos resultados muestran que la satisfacción laboral se percibe como una consecuencia directa del cumplimiento de las funciones y del ambiente organizacional. La satisfacción, vinculada a la correspondencia entre expectativas y recompensas, favorece actitudes positivas hacia el trabajo y contribuye a la estabilidad emocional de los colaboradores, sin embargo, mantener este nivel de satisfacción requiere una gestión que equilibre las demandas institucionales con el bienestar de los empleados. Por lo tanto, se recomienda implementar estrategias de evaluación periódica del clima laboral y mecanismos de retroalimentación que permitan ajustar las condiciones de trabajo, garantizando que la satisfacción se mantenga como un motor de productividad y compromiso.

Objetivo específico 5. Describir las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Su desempeño laboral se caracteriza por la eficacia en el cumplimiento de tareas; el 58.82% de los colaboradores indicaron que siempre sus desempeños laborales se

caracterizan por eficacia laboral (Tabla 5), estos resultados contrastan con el estudio encontrado por Sierra (2021) titulado: *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en la municipalidad distrital de Uranmarca – Chincheros – Apurímac, 2021*, lo cual tiene como resultado que el 37%, que representa a 10 personas, indican que a veces perciben eficacia, además contrasta con la tesis realizada por Trujillo (2024) titulado: *Capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, provincia de Huari, 2024*, donde su resultado indica que el 53% estimaron que siempre realizan sus obligaciones de manera que maximicen el uso eficaz de tiempo y recursos, asimismo coinciden con la investigación realizada por Mejia (2024) titulado: *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*, lo cual tiene como resultado que el 87.50% consideran que siempre demuestran eficacia, cumpliendo con los objetivos programados por la municipalidad. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Álvarez (2021) titulado: *Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales*, donde indica que el nivel de acatamiento de los objetivos trazados, ya que en qué medida la instrucción está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, ya que las organizaciones que promueven la eficacia de sus colaboradores están propiciando a sus veces un cambio importante en quien es el responsable de los resultados de la empresa. Estos resultados evidencian que la eficacia se ha consolidado como una característica del desempeño laboral, ya que los colaboradores cumplen sus tareas de forma ordenada y responsable. En este sentido, la eficacia, entendida como la capacidad de alcanzar los objetivos establecidos, fortalece la credibilidad institucional y asegura que los procesos se realicen con precisión. Por esa razón, se sugiere mantener prácticas de planificación claras y definir indicadores de desempeño que permitan evaluar de forma permanente la calidad de los resultados obtenidos.

Utiliza los recursos de manera eficiente en sus labores; el 58.82% de los trabajadores señalaron que siempre utilizan los recursos de manera eficiente en sus laborales (Tabla 5), estos resultados contrastan con la tesis realizada por Sierra (2021) titulado: *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en la municipalidad distrital de Uranmarca – Chincheros – Apurímac, 2021*, donde tuvo como resultado que el 33,33%, que representa a 9 personas, indican que a veces perciben eficacia en la organización, además coincide con el estudio encontrado por Mejia (2024) titulado: *Propuesta de mejora de la*

cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024, donde tiene como resultado que el 82.50% consideran que siempre demuestra eficiencia a través del cumplimiento de los objetivos con el uso óptimo de los recursos, asimismo coincide con la investigación realizada por Mallqui (2023) titulado: *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pira, Huaraz- Áncash, 2022*, donde tiene como resultado que el 51.3% de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pira demuestran la eficiencia del desempeño laboral a nivel moderado. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Rodríguez y Vásquez (2024) titulado: *Evaluación de la Eficiencia de la Gestión Pública en la Productividad Laboral*, donde la eficiencia se concibe como el aprovechamiento adecuado de los recursos disponibles para alcanzar los mejores resultados posibles, reduciendo costos, tiempo y esfuerzo; este concepto se enfoca en la forma en que se desarrollan las actividades, promoviendo procesos ágiles y debidamente organizados. De los resultados antes expuestos se aprecia que la eficiencia en el uso de recursos aún requiere consolidarse como una práctica constante. La gestión adecuada de tiempo, materiales y esfuerzos es fundamental para optimizar los procesos y garantizar que las metas se alcancen sin desperdicio. En consecuencia, se sugiere implementar estrategias de control y capacitación en gestión de recursos, de modo que los trabajadores puedan desarrollar hábitos orientados a la productividad y al aprovechamiento óptimo de lo disponible.

La calidad del trabajo realizado es adecuada; el 64.71% de los colaboradores indicaron que siempre la calidad del trabajo realizado es adecuada (Tabla 5), estos resultados contrastan con la investigación realizado por Curimilma (2024) titulada: *Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja*, donde tiene como resultado que el 43% considera que aporta ideas para mejorar la calidad de trabajo dentro de su área laboral, además contrasta con el estudio realizado por Maigua (2023) titulada: *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba*, donde indica su resultado que el 45% en desacuerdo el Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores para garantizar una buena calidad de trabajo. Lo que se fundamenta con lo expresado con el estudio de Montoya y Bello (2021) titulado: *Relación entre calidad de vida laboral y satisfacción laboral en el equipo de atención primaria de salud*, donde la calidad de trabajo se refiere al nivel en que las actividades

laborales se realizan con precisión, responsabilidad y orientación al logro de resultados, considerando el cumplimiento de estándares y la satisfacción de los usuarios, este concepto implica compromiso del trabajador. Estos resultados muestran que la calidad del trabajo es reconocida como un aspecto positivo dentro de la institución. La precisión, la responsabilidad y la orientación hacia el logro de resultados se reflejan en las actividades realizadas por los colaboradores, lo que contribuye a la satisfacción de los usuarios y al cumplimiento de estándares organizacionales. Por lo tanto, se recomienda reforzar procesos de evaluación de calidad y promover una cultura de mejora continua, asegurando que cada tarea se ejecute con compromiso y excelencia.

Mantiene un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias institucionales; el 76.47% de los colaboradores expresaron que siempre mantiene un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias laborales (Tabla 5), estos resultados coinciden con la tesis realizada por Uribe (2021) titulada: *El clima organizacional y el desempeño laboral del GAD municipal del cantón Caquisilí provincia de Cotopaxi*, lo cual tiene como resultado que el 70% que representa a 133 trabajadores opinaron que la Dedicación y ritmo del trabajador a sus tareas es Muy Bueno, además contrastan con la investigación realizada por Torpoco y Malpartida (2022) titulado: *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo – 2021*, donde tiene como resultado que el 45% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo refieren que el ritmo de trabajo en la entidad es media. Lo que se fundamenta con lo expresado con el trabajo de Salazar (2024) titulado: *La carga y ritmo de trabajo en los empleados del GAD Municipal del Cantón Latacunga*, donde el ritmo de trabajo se refiere a la velocidad y continuidad con la que se desarrollan las actividades laborales en función de las capacidades del trabajador y las exigencias del puesto, este ritmo debe permitir el cumplimiento de metas sin afectar la calidad ni el bienestar, un equilibrio adecuado favorece la productividad, la concentración y la sostenibilidad del desempeño laboral. Estos resultados reflejan que el ritmo de trabajo se mantiene en equilibrio con las demandas de la institución, permitiendo que las actividades se desarrollen de manera sostenida sin afectar la calidad ni el bienestar de los empleados. Un ritmo adecuado favorece la concentración, la productividad y la estabilidad en el desempeño. En este sentido, se recomienda establecer mecanismos de monitoreo que regulen la carga laboral y promuevan pausas estratégicas, garantizando que el ritmo se mantenga saludable y sostenible en el tiempo.

Objetivo específico 6. Determinar las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

Posee las habilidades necesarias para cumplir con las funciones asignadas; el 88.24% de los colaboradores mencionaron que siempre poseen las habilidades necesarias para cumplir con las funciones (Tabla 6), estos resultados contrastan con la investigación realizada por Trujillo (2024) titulado: *Capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, provincia de Huari, 2024*, donde tuvo como resultado que el 40% del personal administrativo de la municipalidad de Masin, estimaron que muy pocas veces se establecen de manera explícita las habilidades de aprendizaje antes de comenzar un programa de capacitación, asimismo contrasta con la investigación realizada por Mejia (2024) titulado: *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*, donde tiene como resultado que el 65.00% mencionan que a veces demuestran habilidades en su puesto de trabajo. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Amaya y Manchego (2021) titulado: *El Estrés Laboral y su Influencia en el Desempeño Organizacional*, donde representan un conjunto de recursos personales que permiten a las personas desenvolverse de manera adecuada en distintas actividades y situaciones, porque los recursos incluyen conocimientos especializados, formas de interacción con otros y manejo de aspectos emocionales, los cuales influyen en la manera en que se enfrentan los desafíos cotidianos. Estos resultados evidencian que los colaboradores reconocen contar con las habilidades requeridas para desempeñar sus funciones, lo cual refleja un capital humano preparado y capaz de responder a las exigencias institucionales. Las competencias laborales, entendidas como un conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes, permiten que los trabajadores se adapten a diferentes situaciones y mantengan un desempeño adecuado en sus responsabilidades. Por ello, se recomienda fortalecer la identificación de estas habilidades mediante evaluaciones periódicas, asegurando que cada empleado sepa claramente cuáles son las competencias que sustentan su rol dentro de la organización.

Realiza sus labores con efectividad en beneficio de la institución; el 94.12% de los colaboradores mencionaron que siempre realizan sus labores con efectividad en beneficio a la entidad (Tabla 6), estos resultados coinciden con la investigación realizada por

Curimilma (2024) titulada: *Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja*, lo cual tuvo como resultado que el 47% considera que siempre se utilizan de manera efectiva los canales de comunicación para el puesto laboral, además contrasta con la investigación realizada por Sierra (2021) titulado: *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en la municipalidad distrital de Uranmarca – Chincheros – Apurímac, 2021*, donde tiene como resultado que un 48,15% que representa a 13 personas, indican que a veces se manifiesta efectividad dentro de la organización. Lo que se fundamenta con lo expresado con el estudio de Chuchón (2023) titulado: *Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública*, donde la efectividad laboral no se limita a la mera ejecución de tareas, sino que se erige como una convergencia estratégica de competencias donde el capital humano armoniza sus facultades técnicas con una ética de la responsabilidad orientada a resultados, porque la efectividad deja de ser un indicador estático para transformarse en una dinámica de impacto organizacional. A partir de los resultados expuestos, se observa que los colaboradores desempeñan sus funciones con efectividad, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta efectividad no solo se refleja en el logro de metas, sino también en el uso adecuado de los recursos y en la generación de beneficios para la organización. En ese sentido, se recomienda fortalecer las prácticas de gestión que impulsen la eficiencia y fomenten una cultura de mejora continua, garantizando que cada actividad aporte valor al desarrollo institucional.

Asume con responsabilidad las funciones y tareas asignadas; el 82.35% de los trabajadores indicaron que siempre asumen con responsabilidad las funciones de sus trabajos (Tabla 6), estos resultados coinciden con el estudio realizado por Curimilma (2024) titulada: *Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja*, donde indica como resultado que el 49% de los funcionarios menciona que siempre asume con responsabilidad los llamados de atención de su inmediato superior, asimismo coincide con la tesis realizada por Uribe (2021) titulada: *El clima organizacional y el desempeño laboral del GAD municipal del cantón Caquisilí provincia de Cotopaxi*, donde tiene como resultado que el 60% que representa a 114 trabajadores opinaron que la Responsabilidad del trabajador es Muy Buena, igualmente coincide con la investigación realizada por Campos (2024) titulado: *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la*

Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo-2021, donde tiene como resultado que el 83.33% de los participantes indicó estar de acuerdo con la afirmación relacionada con la responsabilidad en el trabajo. Lo que se fundamenta con lo expresado con la investigación de Machorro y Romero (2021) titulado: *Influencia del capital humano en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica en México*, donde se considera la habilidad de tomar a su cargo y contestar por las responsabilidades y tareas que alguien debe cumplir con otras personas, donde este atributo está muy ligado al llamado personal y a la ejecución de las responsabilidades propias del trabajo y de la sociedad. Estos resultados reflejan que los trabajadores asumen con responsabilidad las funciones y tareas que se les encomiendan, lo cual evidencia compromiso y sentido de pertenencia hacia la institución. La responsabilidad en el desempeño fortalece la confianza entre los miembros del equipo y asegura que las actividades se realicen con seriedad y ética. Por lo tanto, se recomienda mantener procesos de supervisión y retroalimentación que refuercen esta actitud, promoviendo un entorno donde la responsabilidad sea reconocida y valorada como un pilar fundamental del desempeño laboral.

Objetivo específico 7. Elaborar una propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.

PLAN DE MEJORA

1. Datos personales

Razón social: INEI HUARAZ

Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz

2. Misión

Nuestra misión es producir y difundir información estadística oficial para el diseño, seguimiento y evaluación de políticas públicas y el proceso de toma de decisiones informada para el sector público y ciudadanía en general, con pertinencia, calidad y oportunidad.

3. Vision

Somos un organismo líder a nivel nacional e internacional, que utiliza los más altos estándares metodológicos y tecnológicos para la producción y difusión de estadísticas oficiales que contribuyan eficazmente en el diseño de políticas públicas para el desarrollo del país.

4. Objetivos organizacionales

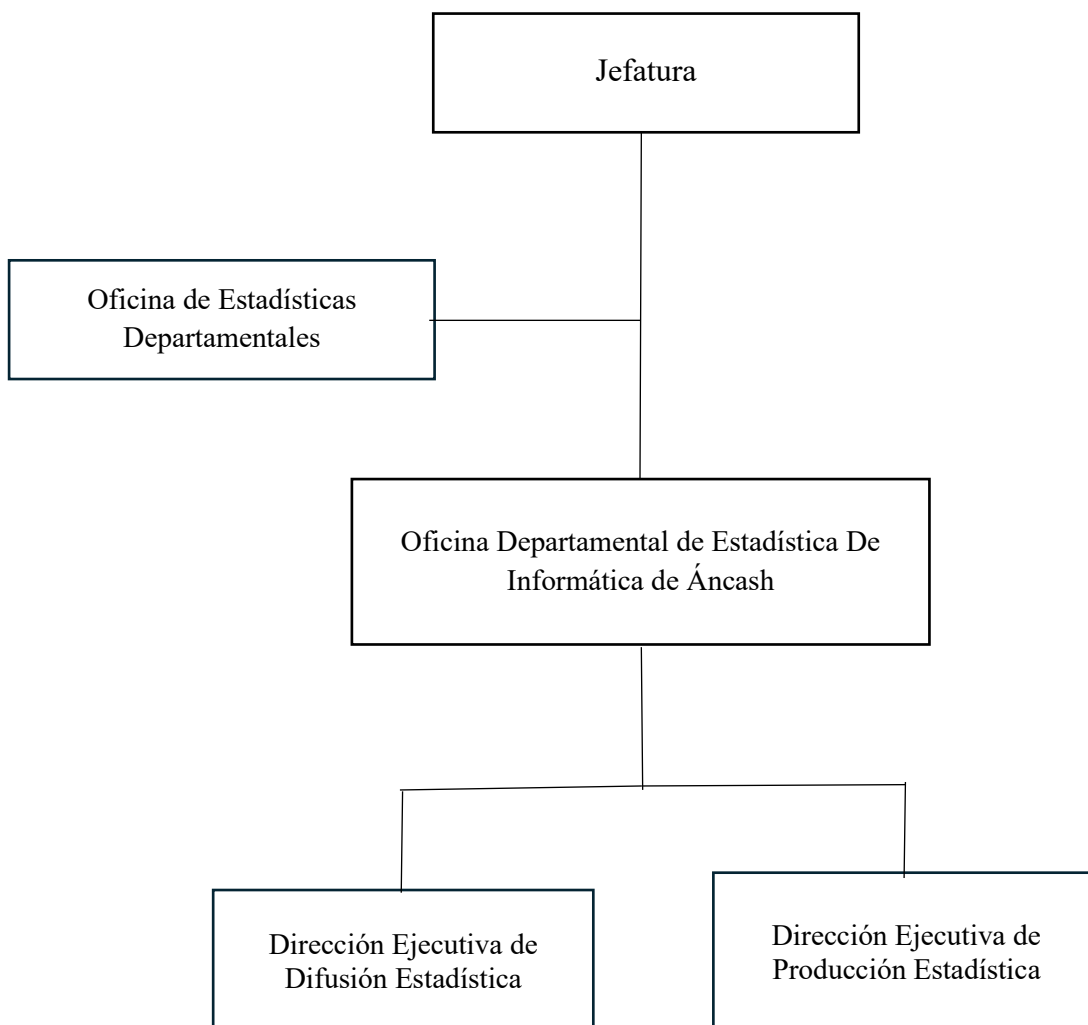
- Desarrollar el talento humano fortaleciendo conocimientos, habilidades y valores del personal, para asegurar que cada resultado estadístico e informático refleje calidad y compromiso con la ciudadanía.
- Consolidar una cultura organizacional moderna y transparente, promoviendo prácticas que impulsen la transformación institucional y fortalezcan la confianza de la sociedad en la información oficial.
- Fomentar un clima laboral positivo y colaborativo, transformando hábitos administrativos hacia la cooperación, el respeto y la eficiencia, de modo que cada trabajador se sienta parte activa del logro institucional.

5. Servicio

La Oficina Departamental de Estadística e Informática de Áncash – Huaraz brinda el servicio de gestión, supervisión, monitoreo y acompañamiento en la ejecución de censos, encuestas y registros administrativos, garantizando el cumplimiento de las políticas y normativas del Sistema Estadístico Nacional. Asimismo, asegura el

soporte informático y tecnológico para el procesamiento y resguardo de la información, promoviendo la producción y difusión de datos oficiales confiables y oportunos. Este servicio está orientado a fortalecer la cultura estadística, apoyar la toma de decisiones en los distintos niveles de gobierno y contribuir al desarrollo integral de la región y del país.

6. Organigrama de institución



Nota. Elaboración propia

6.1. Descripción de los puestos

Información general del puesto	
Nombre del puesto	Jefatura
Nivel académico	Profesional con licenciatura en Administración, Economía, Estadística o afines. Maestría en gestión pública, planificación estratégica o afines.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 8 años en cargos de dirección institucional • Experiencia en conducción de equipos multidisciplinarios y gestión de políticas públicas.
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica institucional. • Normativas del Sistema Estadístico Nacional. • Gestión administrativa, presupuestaria y de recursos humanos. • Liderazgo organizacional y articulación interinstitucional. • Ética pública y transparencia institucional. • Evaluación de desempeño institucional. • Gestión de riesgos y toma de decisiones. • Normas de control interno y auditoría.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo transformacional y toma de decisiones estratégicas. • Capacidad de negociación y resolución de conflictos. • Comunicación efectiva y motivación de equipos. • Orientación a resultados y visión institucional. • Capacidad de adaptación a contextos cambiantes. • Pensamiento crítico y estratégico. • Gestión de crisis y resiliencia. • Capacidad de articulación con actores sociales y políticos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir y supervisar la gestión departamental. • Garantizar el cumplimiento de políticas nacionales. • Representar institucionalmente al INEI en la región. • Promover la transparencia y la cultura estadística. • Evaluar desempeño de áreas y proponer mejoras. • Coordinar con organismos nacionales y regionales. • Definir prioridades estratégicas de la oficina. • Asegurar la sostenibilidad institucional.
Nombre del puesto	Maestría en Estadística Aplicada, Economía o Informática.
Nivel académico	Licenciatura en Estadística, Economía o Informática.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 5 años en gestión de proyectos estadísticos. • Experiencia en coordinación regional y articulación con oficinas locales.

Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologías estadísticas y muestreo. • Procesos de recolección, procesamiento y análisis de datos. • Normativas del Sistema Estadístico Nacional. • Gestión de proyectos y control de calidad. • Uso de software estadístico y herramientas digitales. • Elaboración de informes técnicos. • Normas de transparencia y acceso a la información. • Gestión de recursos humanos en proyectos estadísticos.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de planificación y organización. • Trabajo en equipo y coordinación interinstitucional. • Análisis crítico y solución de problemas. • Adaptabilidad a contextos regionales diversos. • Comunicación clara y efectiva con actores locales. • Liderazgo en proyectos regionales. • Capacidad de gestión de tiempo y recursos. • Orientación a resultados y calidad
Funciones	
	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptar lineamientos nacionales a la realidad regional. • Supervisar operaciones estadísticas departamentales. • Garantizar calidad y pertinencia de la información. • Coordinar con oficinas provinciales y locales. • Elaborar informes técnicos para la jefatura. • Monitorear avances de proyectos estadísticos. • Evaluar desempeño de equipos regionales. • Proponer mejoras metodológicas adaptadas al contexto.
Nombre del puesto	Oficina Departamental de Estadística e Informática de Áncash – Huaraz
Nivel académico	Maestría en Estadística Aplicada, Informática o afines.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 3 años en gestión operativa de censos y encuestas. • Experiencia en soporte informático y manejo de sistemas estadísticos.
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Procesamiento de datos estadísticos. • Herramientas informáticas y sistemas de información. • Normativas de seguridad informática y gestión de bases de datos. • Técnicas de control de calidad en operaciones estadísticas. • Manejo de plataformas digitales para difusión de datos. • Gestión de logística en operaciones de campo. • Normas de confidencialidad y protección de datos. • Uso de software especializado en encuestas y censos.

Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de gestión operativa y logística. • Manejo de tecnologías de información y comunicación. • Orientación a resultados y precisión en el trabajo. • Trabajo bajo presión y resolución de problemas técnicos. • Liderazgo en equipos de campo y gabinete. • Capacidad de innovación tecnológica. • Organización y disciplina en procesos operativos. • Comunicación efectiva con equipos técnicos.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar censos, encuestas y registros administrativos. • Brindar soporte informático y tecnológico. • Asegurar confiabilidad y oportunidad de los datos regionales. • Coordinar la capacitación del personal operativo. • Supervisar el mantenimiento de equipos y sistemas. • Monitorear avances de operaciones de campo. • Garantizar seguridad y respaldo de bases de datos. • Elaborar reportes técnicos de operaciones.
Nombre del puesto	Dirección Ejecutiva de Difusión Estadística
Nivel académico	Licenciatura en Comunicación, Estadística o afines.
Experiencia Laboral	Mínimo 3 años en difusión de información pública y comunicación institucional.
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación institucional y social. • Herramientas de difusión y acceso a la información. • Diseño de estrategias de comunicación y cultura estadística. • Manejo de plataformas digitales y medios de comunicación. • Normativas de transparencia y acceso a la información pública. • Técnicas de redacción y edición de informes. • Estrategias de participación ciudadana. • Marketing institucional y posicionamiento de marca.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de síntesis y comunicación clara. • Promoción de cultura estadística. • Creatividad en la presentación de datos. • Empatía y orientación al ciudadano. • Capacidad de gestión de campañas de difusión. • Manejo de medios digitales y redes sociales. • Habilidades interpersonales y de negociación. • Capacidad de persuasión y liderazgo comunicacional.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar y socializar información oficial. • Promover transparencia y accesibilidad de datos. • Fortalecer confianza ciudadana en la información estadística.

	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar campañas de difusión y cultura estadística. • Coordinar con medios de comunicación y actores sociales. • Elaborar boletines y reportes de difusión. • Organizar eventos de presentación de resultados. • Evaluar impacto de estrategias de comunicación.
Nombre del puesto	Dirección Ejecutiva de Producción Estadística
Nivel académico	Licenciatura en Estadística, Economía o afines.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 4 años en diseño y ejecución de operaciones estadísticas. • Experiencia en control de calidad y análisis de datos
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologías de censos y encuestas. • Procesos de control de calidad estadística. • Técnicas de muestreo y análisis de datos. • Normativas del Sistema Estadístico Nacional. • Manejo de software estadístico y herramientas digitales. • Elaboración de informes metodológicos y técnicos. • Normas de confidencialidad y ética estadística. • Gestión de proyectos de investigación aplicada.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis y rigor metodológico. • Organización y gestión técnica de proyectos. • Liderazgo en equipos de campo y gabinete. • Orientación a resultados y precisión en la información. • Capacidad de innovación en procesos estadísticos. • Comunicación clara de hallazgos técnicos. • Resolución de problemas metodológicos complejos. • Adaptabilidad a contextos diversos y exigentes.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y ejecutar operaciones estadísticas nacionales y regionales. • Garantizar calidad y representatividad de resultados. • Proveer información para políticas públicas y estudios académicos. • Supervisar equipos de campo y gabinete. • Elaborar informes técnicos y metodológicos. • Coordinar procesos de capacitación en técnicas estadísticas. • Monitorear avances y cumplimiento de cronogramas. • Evaluar y proponer mejoras en metodologías de producción estadística.

7. Diagnostico general

MATRIZ DE FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p style="text-align: center;">Factores externos</p> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; width: 100%;"/> <p style="text-align: center;">Factores internos</p>	<p>O1. Se requiere con mayor urgencia de los servicios del Instituto Nacional de Estadística e Informática.</p> <p>O2. Sector empresarial en crecimiento.</p> <p>O3. Crisis migratoria en el país, ayuda a generar nuevas estadísticas.</p> <p>O4. Desarrollo de nuevas tecnologías que podrían mejorar los procesos.</p> <p>O5. Concientización de la sostenibilidad podría generar nuevas estadísticas.</p>	<p>A1. El país se encuentra políticamente inestable por lo que se genera desconfianza en la entidad.</p> <p>A2. Cambios climáticos inesperados como fenómeno del niño.</p> <p>A3. Crisis política afecta la recolección de data, como el ingreso a pueblos rurales.</p> <p>A4. Constantes huelgas o paros dificultarían las actividades de campo del INEI.</p> <p>A5. Creación de nuevas normativas que dificulten el trabajo del INEI.</p>
FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
<p>F1. Respaldo del Estado.</p> <p>F2. El sistema consolidado de funciones y mandos</p> <p>F3. Constante capacitaciones al personal para aumentar la productividad.</p> <p>F4. Disponibilidad de bases de datos históricos e información estadística procesada.</p> <p>F5. Continuo desarrollo de tecnología informática.</p>	<p>FO1. Aprovechar al máximo posible su oportunidad de difusión de estadísticas y enfatizar su respaldo por el estado peruano. (F1-O5)</p> <p>FO2. Aprovechar su sistema consolidado de funciones y mandos mejorar su eficiencia y poder estar a la altura de las necesidades actuales del país. (F2-O1)</p> <p>FO. Aprovechar la disponibilidad de data histórica que puede proporcionar a las nuevas</p>	<p>FA1. Apoyarse en el respaldo del estado para hacer frente a la crisis política. (F1-A3)</p> <p>FA2. Apoyarse en la buena estructura de mandos y dirección del INEI para hacer frente a cualquier nuevo procedimiento impuesto. (F2-A5)</p> <p>FA3. Aprovechar la buena infraestructura que posee la institución para hacer frente a los cambios climáticos. (F5-A2)</p>

	empresas que se quieran consolidar en el país. (F4-O2)	
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
<p>D1. Falta de empatía en algunos procesos internos.</p> <p>D2. Complejidad en la resolución de conflictos entre áreas.</p> <p>D3. Escasa de confianza y equidad en la toma decisiones institucionales.</p> <p>D4. Comunicación efectiva limitada en la coordinación de actividades.</p> <p>D5. Entrenamiento insuficiente para afrontar nuevos retos.</p>	<p>DO1. Fomentar la empatía institucional y el trabajo colaborativo mediante programas de sensibilización, aprovechando las oportunidades de fortalecer la confianza ciudadana y mejorar la percepción pública. (D1-O5)</p> <p>DO2. Implementar mecanismos de resolución de conflictos internos apoyados en capacitaciones y talleres, aprovechando la creciente demanda de servicios estadísticos para consolidar procesos más eficientes. (D2-O1)</p> <p>DO3. Promover la transparencia y equidad en la toma de decisiones institucionales, vinculando estas prácticas con la incorporación de nuevas tecnologías que faciliten la participación y el control ciudadano. (D3-O4-O5)</p>	<p>DA1. Fortalecer el clima organizacional mediante capacitaciones prácticas y espacios de diálogo, preparando al personal para responder con resiliencia frente a huelgas o paros que afecten las actividades de campo. (D3-A4)</p> <p>DA2. Optimizar los procesos internos reorganizando el trabajo y usando los recursos estratégicamente, adaptando estas acciones a planes de prevención frente a fenómenos climáticos inesperados como el Fenómeno del Niño. (D5-A2)</p> <p>DA3. Negociar con los entes reguladores la incorporación de nuevas normativas y reforzar los procesos internos de control, asegurando que la institución mantenga eficiencia y responda con agilidad ante cambios legales. (D5-A5)</p>

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problemas	Causas	Consecuencias
Empatía	El 64.71% de los trabajadores indican que casi siempre sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones.	Los líderes no generan espacios de escucha activa, lo que impide comprender las preocupaciones reales del personal y limita la confianza.	Los empleados piensan que sus inquietudes no son escuchadas, lo que genera desmotivación y los hace sentirse alejados de la institución.
		La presión por cumplir metas hace que se prioricen resultados sobre el bienestar humano, dejando de lado la dimensión emocional.	El riesgo de conflictos internos aumenta debido a la falta de una comunicación empática y de comprensión entre los colaboradores.
		Falta de formación en habilidades socioemocionales que restringe la capacidad de conectar con los equipos de manera genuina.	El compromiso organizacional disminuye, ya que los empleados sienten que no reciben un apoyo real por parte de sus líderes en los momentos más críticos.
Resolución de conflictos	El 52.94% de los colaboradores señalaron que casi siempre sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo.	Los protocolos de resolución no se encuentran claramente definidos, lo que provoca respuestas improvisadas y poco efectivas.	Los conflictos tienden a prolongarse y terminan afectando el ambiente de trabajo, lo que provoca un desgaste emocional en los colaboradores.
		En algunos casos, los líderes evitan enfrentar los problemas por temor a generar mayores tensiones.	La confianza entre compañeros y líderes se va debilitando, lo que afecta la unión y el trabajo en equipo.
		Escasez de capacitaciones específicas en mediación y negociación que fortalezcan la capacidad de manejar conflictos constructivamente.	La productividad se ve afectada, ya que los equipos trabajan en un ambiente de tensión constante que va desgastando la motivación.
Confianza	El 70.59% de los trabajadores mencionaron que casi siempre sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman.	En algunos casos, los jefes no comunican con claridad las razones de sus decisiones, lo que genera incertidumbre en el personal.	Los empleados sienten inseguridad frente a las decisiones, lo que afecta su participación con las tareas.
		La ausencia de espacios de retroalimentación limita que los trabajadores puedan expresar sus inquietudes.	Disminuye la motivación debido a que los trabajadores no perciben transparencia ni cercanía en la gestión institucional.
		En algunos casos, las acciones de los supervisores no coinciden con las expectativas del equipo, lo que afecta la percepción de coherencia.	Se debilita la confianza organizacional, lo que da lugar a un ambiente laboral menos colaborativo.

Equidad	El 41.18% de los trabajadores expresaron que casi siempre el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores.	La distribución de tareas no siempre se realiza de manera justa, generando sobrecarga en algunos empleados.	Los trabajadores perciben desigualdad, lo que afecta la cohesión del equipo.
		La falta de criterios claros para reconocer logros provoca percepciones de favoritismo.	Se generan conflictos internos por la percepción de trato preferencial.
		La ausencia de políticas de igualdad limita la participación equitativa en proyectos institucionales.	La motivación disminuye, ya que no todos sienten que sus aportes son valorados de la misma manera.
Comunicación efectiva	El 47.06% de los trabajadores señalaron que el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros.	Los canales de comunicación no están bien definidos, lo que ocasiona pérdida de información importante.	Los trabajadores no reciben información completa, lo que afecta la calidad de su desempeño.
		La falta de reuniones periódicas limita la coordinación entre áreas.	Se producen retrasos en la ejecución de actividades por falta de coordinación.
		El uso de mensajes poco claros genera confusión en la ejecución de tareas	La institución pierde eficiencia, ya que las tareas se duplican o se realizan de manera incorrecta.
Entrenamiento	El 64.71% de los colaboradores expresaron que casi siempre reciben entrenamiento práctico que mejora su desempeño.	Ausencia de programas prácticos continuos, por lo que impide que los empleados desarrollen habilidades aplicables en su labor diaria.	Los colaboradores no desarrollan competencias técnicas suficientes, afectando la eficiencia en el desarrollo de las tareas.
		Limitada disponibilidad de instructores especializados, reduciendo la calidad de los contenidos impartidos en los talleres.	Se reduce la calidad del desempeño laboral, generando errores y disminuyendo la productividad.
		Falta de revisión posterior al entrenamiento, ya que impide medir el impacto real de las capacitaciones en el desempeño.	No se mide el impacto real de la capacitación, por lo que ocasiona que se repitan deficiencias en corregirse.
Reconocimiento	El 35.29% de los colaboradores expresaron que casi siempre el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral.	El reconocimiento se realiza de manera esporádica y sin criterios claros, lo que genera dudas sobre la justicia del proceso.	La falta de retroalimentación personalizada limita que los trabajadores comprendan cómo sus aportes contribuyen al éxito institucional.
		En algunos casos, los logros individuales o colectivos no son visibilizados oportunamente, lo que disminuye el impacto positivo del reconocimiento.	Se genera un ambiente de descontento y comparación negativa entre compañeros, afectando la cohesión del equipo.

		La falta de retroalimentación personalizada limita que los trabajadores comprendan cómo sus aportes contribuyen al éxito institucional.	Se genera un ambiente de descontento y comparación negativa entre compañeros, afectando la cohesión del equipo.
Satisfacción laboral	El 35.29% de los colaboradores indicaron que casi siempre su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones.	La carga de trabajo no siempre está equilibrada, lo que provoca cansancio y reduce la percepción de satisfacción.	La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.
		La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.	Se incrementa la rotación laboral, ya que algunos buscan mejores condiciones en otros espacios.
		La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.	El clima organizacional se deteriora, disminuyendo la motivación y la disposición para asumir nuevos retos.

9. Problemas

Problemas	Surgimiento de problema
El 64.71% de los trabajadores indican que casi siempre sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones.	Los líderes no generan espacios de escucha activa, lo que impide comprender las preocupaciones reales del personal y limita la confianza.
	La presión por cumplir metas hace que se prioricen resultados sobre el bienestar humano, dejando de lado la dimensión emocional.
	Falta de formación en habilidades socioemocionales que restringe la capacidad de conectar con los equipos de manera genuina.
El 52.94% de los colaboradores señalaron que casi siempre sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo.	Los protocolos de resolución no se encuentran claramente definidos, lo que provoca respuestas improvisadas y poco efectivas.
	En algunos casos, los líderes evitan enfrentar los problemas por temor a generar mayores tensiones.
	Escasez de capacitaciones específicas en mediación y negociación que fortalezcan la capacidad de manejar conflictos constructivamente.
El 70.59% de los trabajadores mencionaron que casi siempre sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman.	En algunos casos, los jefes no comunican con claridad las razones de sus decisiones, lo que genera incertidumbre en el personal.
	La ausencia de espacios de retroalimentación limita que los trabajadores puedan expresar sus inquietudes.
	En algunos casos, las acciones de los supervisores no coinciden con las expectativas del equipo, lo que afecta la percepción de coherencia.
El 41.18% de los trabajadores expresaron que casi siempre el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores.	La distribución de tareas no siempre se realiza de manera justa, generando sobrecarga en algunos empleados.
	La falta de criterios claros para reconocer logros provoca percepciones de favoritismo.
	La ausencia de políticas de igualdad limita la participación equitativa en proyectos institucionales.
El 47.06% de los trabajadores señalaron que el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros.	Los canales de comunicación no están bien definidos, lo que ocasiona pérdida de información importante.
	La falta de reuniones periódicas limita la coordinación entre áreas.
	El uso de mensajes poco claros genera confusión en la ejecución de tareas
El 64.71% de los colaboradores expresaron que casi siempre reciben entrenamiento práctico que mejora su desempeño.	Ausencia de programas prácticos continuos, por lo que impide que los empleados desarrollen habilidades aplicables en su labor diaria.
	Limitada disponibilidad de instructores especializados, reduciendo la calidad de los contenidos impartidos en los talleres.
	Falta de revisión posterior al entrenamiento, ya que impide medir el impacto real de las capacitaciones en el desempeño.
El 35.29% de los colaboradores expresaron que casi siempre el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral.	El reconocimiento se realiza de manera esporádica y sin criterios claros, lo que genera dudas sobre la justicia del proceso.
	En algunos casos, los logros individuales o colectivos no son visibilizados oportunamente, lo que disminuye el impacto positivo del reconocimiento.
	La falta de retroalimentación personalizada limita que los trabajadores comprendan cómo sus aportes contribuyen al éxito institucional.
El 35.29% de los colaboradores indicaron que casi siempre su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones.	La carga de trabajo no siempre está equilibrada, lo que provoca cansancio y reduce la percepción de satisfacción.
	La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.
	La falta de oportunidades de desarrollo profesional limita que los trabajadores encuentren sentido en sus tareas.

10. Establecer soluciones

Indicador	Problemas	Acciones de Mejora
Empatía	El 64.71% de los trabajadores indican que casi siempre sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones.	Desarrollar talleres orientados a la escucha activa y la comunicación emocional, en los que los líderes puedan comprender mejor las preocupaciones del equipo y responder con mayor cercanía, ya que la idea es que estos espacios sean vivenciales, con situaciones similares a la realidad, para fortalecer una conexión auténtica con los trabajadores.
		Generar espacios periódicos de retroalimentación donde los colaboradores se sientan con la confianza de expresar lo que piensan y sienten, recibiendo respuestas claras y oportunas, lo cual es mantener un ambiente de respeto y apertura permitirá fortalecer la confianza y el compromiso dentro de la organización.
		Incorporar programas de formación socioemocional dirigidos a los mandos medios, con el propósito de potenciar habilidades como la empatía y un liderazgo más humano, dado que esto ayudará a que los equipos se sientan en realidad acompañados, especialmente en momentos difíciles, favoreciendo la motivación y el trabajo en conjunto.
Resolución de conflictos	El 52.94% de los colaboradores señalaron que casi siempre sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo.	Impulsar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse de forma periódica y estar guiadas por facilitadores, con el fin de fortalecer la confianza y la cohesión laboral.
		Fortalecer las capacidades de los líderes en mediación y negociación mediante la entrega de herramientas prácticas para afrontar situaciones de tensión con seguridad, ya que las capacitaciones deben ser vivenciales e incluir casos reales.
		Fomentar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse periódicamente y estar guiadas por facilitadores, con el objetivo de fortalecer la confianza y mejorar la cohesión laboral.
Confianza	El 70.59% de los trabajadores mencionaron que casi siempre sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman.	Establecer espacios de retroalimentación periódica en los que los líderes expliquen claramente las razones de sus decisiones, permitiendo que los empleados comprendan el propósito de cada acción y reforzando la transparencia institucional.
		Comprender mecanismos de participación, como reuniones de consulta y buzones de sugerencias, que permitan a los trabajadores expresar sus opiniones en la toma de decisiones, fomentando así un ambiente de confianza y cercanía entre líderes y colaboradores.
		Coordinar las acciones de los supervisores con las expectativas del equipo a través de planes de trabajo compartidos y objetivos claros, garantizando coherencia entre lo que se establece y lo que se ejecuta.

Equidad	El 41.18% de los trabajadores expresaron que casi siempre el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores.	Definir criterios claros y transparentes para la asignación de tareas, garantizando una distribución justa y equilibrada de la carga laboral entre los trabajadores, evitando sobrecargas y procurando que cada uno asuma responsabilidades acordes a sus capacidades.
		Elaborar políticas de reconocimiento sustentadas en logros objetivos y medibles, asegurando que los trabajadores sientan que sus esfuerzos son valorados de manera justa y sin favoritismos, donde contribuye a fortalecer la motivación y la cohesión del equipo.
		Impulsar la igualdad de oportunidades en los proyectos institucionales, garantizando que todos los empleados participen en condiciones justas y equitativas, con acceso similar a recursos y responsabilidades.
Comunicación efectiva	El 47.06% de los trabajadores señalaron que el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros.	Crear canales de comunicación oficiales y accesibles para todo el personal, como plataformas digitales y circulares internas, con el fin de evitar la pérdida de información relevante y asegurar que los trabajadores reciban mensajes claros.
		Adecuar reuniones periódicas entre las distintas áreas, con agendas estructuradas y objetivos definidos, promoviendo la claridad en la comunicación y la colaboración en el desarrollo de las actividades institucionales.
		Fortalecer las habilidades de comunicación del personal, tanto oral como escrita, mediante talleres prácticos que mejoren la redacción y la transmisión de mensajes claros, reduciendo confusiones y optimizando la eficiencia en las tareas asignadas.
Entrenamiento	El 64.71% de los colaboradores expresaron que casi siempre reciben entrenamiento práctico que mejora su desempeño.	Desarrollar programas de entrenamiento práctico por cada área, considerando sus necesidades reales y priorizando su aplicación directa en el trabajo diario, de manera que los colaboradores fortalezcan competencias útiles para su desempeño.
		Incorporar especialistas externos en la realización de talleres específicos, asegurando contenidos actualizados y de calidad, lo que contribuye a elevar el nivel profesional del equipo y a reforzar la confianza del personal en la institución.
		Realizar evaluaciones después de cada proceso de capacitación para medir los resultados y recoger aprendizajes que permitan mejorar las futuras acciones formativas, promoviendo así un proceso continuo de aprendizaje que impacta positivamente en la productividad institucional.
Reconocimiento	El 35.29% de los colaboradores expresaron que casi siempre el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral.	Diseñar un sistema institucional de reconocimiento con criterios objetivos y transparentes, donde los logros individuales y colectivos sean visibilizados en tiempo oportuno, donde este sistema debe incluir tanto reconocimientos formales (certificados, menciones en reuniones) como informales (felicitaciones públicas), de manera que los trabajadores perciban justicia y motivación constante.
		Implementar programas de retroalimentación personalizada, en los que cada colaborador reciba comentarios claros sobre cómo sus aportes contribuyen al éxito de la institución, lo que estos espacios deben ser periódicos y permitir que el trabajador

		entienda el valor de su esfuerzo, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso.
		Organizar ceremonias o encuentros institucionales de reconocimiento colectivo, donde se destaquen los resultados alcanzados por equipos y áreas, donde los espacios no solo refuerzan la cohesión del grupo, sino que también generan orgullo y motivación para mantener un desempeño laboral elevado.
Satisfacción laboral	El 35.29% de los colaboradores indicaron que casi siempre su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones.	Reorganizar la distribución de tareas para equilibrar la carga laboral, asegurando que cada trabajador tenga responsabilidades acordes a sus capacidades y evitando la sobrecarga que genera cansancio y desmotivación, como debe acompañarse de un monitoreo constante para garantizar que la satisfacción se mantenga en el tiempo.
		Diseñar planes de desarrollo profesional que incluyan capacitaciones actualizadas, oportunidades de ascenso y participación en proyectos estratégicos, al brindar posibilidades de crecimiento, los colaboradores encuentran sentido en sus funciones y proyectan su futuro dentro de la institución, lo que incrementa su satisfacción laboral.
		Mejorar la comunicación entre líderes y colaboradores mediante reuniones periódicas y espacios de escucha activa, donde se atiendan las necesidades y expectativas del personal, permitiendo construir un clima organizacional positivo, en el que los trabajadores se sientan valorados y motivados para asumir nuevos retos con entusiasmo.

11. Recursos para la implementación de estrategias

Estrategias	Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
Desarrollar talleres orientados a la escucha activa y la comunicación emocional, en los que los líderes puedan comprender mejor las preocupaciones del equipo y responder con mayor cercanía, ya que la idea es que estos espacios sean vivenciales, con situaciones similares a la realidad, para fortalecer una conexión auténtica con los trabajadores.	Jefes de área, Oficina de Recursos Humanos, Líderes de equipo	S/ 11,000	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Generar espacios periódicos de retroalimentación donde los colaboradores se sientan con la confianza de expresar lo que piensan y sienten, recibiendo respuestas claras y oportunas, lo cual es mantener un ambiente de respeto y apertura permitirá fortalecer la confianza y el compromiso dentro de la organización.				
Incorporar programas de formación socioemocional dirigidos a los mandos medios, con el propósito de potenciar habilidades como la empatía y un liderazgo más humano, dado que esto ayudará a que los equipos se sientan en realidad acompañados, especialmente en momentos difíciles, favoreciendo la motivación y el trabajo en conjunto.				
Impulsar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse de forma periódica y estar guiadas por facilitadores, con el fin de fortalecer la confianza y la cohesión laboral.	Oficina de Recursos Humanos, Comité de Ética, Supervisores	S/ 11,200	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Fortalecer las capacidades de los líderes en mediación y negociación mediante la entrega de herramientas prácticas para afrontar situaciones de tensión con seguridad, ya que las capacitaciones deben ser vivenciales e incluir casos reales.				
Fomentar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse periódicamente y estar guiadas por facilitadores, con el objetivo de fortalecer la confianza y mejorar la cohesión laboral.				
Establecer espacios de retroalimentación periódica en los que los líderes expliquen claramente las razones de sus decisiones, permitiendo que los empleados comprendan el propósito de cada acción y reforzando la transparencia institucional.	Supervisores Directos	S/ 16,500	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Comprender mecanismos de participación, como reuniones de consulta y buzones de sugerencias, que permitan a los trabajadores expresar sus opiniones en la toma de decisiones, fomentando así un ambiente de confianza y cercanía entre líderes y colaboradores.				

Coordinar las acciones de los supervisores con las expectativas del equipo a través de planes de trabajo compartidos y objetivos claros, garantizando coherencia entre lo que se establece y lo que se ejecuta.				
Definir criterios claros y transparentes para la asignación de tareas, garantizando una distribución justa y equilibrada de la carga laboral entre los trabajadores, evitando sobrecargas y procurando que cada uno asuma responsabilidades acordes a sus capacidades.	Dirección Institucional	S/ 9000	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Elaborar políticas de reconocimiento sustentadas en logros objetivos y medibles, asegurando que los trabajadores sientan que sus esfuerzos son valorados de manera justa y sin favoritismos, donde contribuye a fortalecer la motivación y la cohesión del equipo.				
Impulsar la igualdad de oportunidades en los proyectos institucionales, garantizando que todos los empleados participen en condiciones justas y equitativas, con acceso similar a recursos y responsabilidades.				
Crear canales de comunicación oficiales y accesibles para todo el personal, como plataformas digitales y circulares internas, con el fin de evitar la pérdida de información relevante y asegurar que los trabajadores reciban mensajes claros.	Área de Planeamiento	S/10,000	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Adecuar reuniones periódicas entre las distintas áreas, con agendas estructuradas y objetivos definidos, promoviendo la claridad en la comunicación y la colaboración en el desarrollo de las actividades institucionales.				
Fortalecer las habilidades de comunicación del personal, tanto oral como escrita, mediante talleres prácticos que mejoren la redacción y la transmisión de mensajes claros, reduciendo confusiones y optimizando la eficiencia en las tareas asignadas.				
Desarrollar programas de entrenamiento práctico por cada área, considerando sus necesidades reales y priorizando su aplicación directa en el trabajo diario, de manera que los colaboradores fortalezcan competencias útiles para su desempeño.	Supervisores Directos	S/ 12,000	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Incorporar especialistas externos en la realización de talleres específicos, asegurando contenidos actualizados y de calidad, lo que contribuye a elevar el nivel profesional del equipo y a reforzar la confianza del personal en la institución.				
Realizar evaluaciones después de cada proceso de capacitación para medir los resultados y recoger aprendizajes que permitan mejorar las futuras acciones formativas, promoviendo así un proceso continuo de aprendizaje que impacta positivamente en la productividad institucional.				
Diseñar un sistema institucional de reconocimiento con criterios objetivos y transparentes, donde los logros individuales y colectivos sean visibilizados en tiempo oportuno, donde este sistema debe incluir tanto reconocimientos formales		S/ 8,000		1 mes

(certificados, menciones en reuniones) como informales (felicitaciones públicas), de manera que los trabajadores perciban justicia y motivación constante.	Dirección Institucional		- Laptop - Computadora Proyector	
Implementar programas de retroalimentación personalizada, en los que cada colaborador reciba comentarios claros sobre cómo sus aportes contribuyen al éxito de la institución, lo que estos espacios deben ser periódicos y permitir que el trabajador entienda el valor de su esfuerzo, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso.				
Organizar ceremonias o encuentros institucionales de reconocimiento colectivo, donde se destaquen los resultados alcanzados por equipos y áreas, donde los espacios no solo refuerzan la cohesión del grupo, sino que también generan orgullo y motivación para mantener un desempeño laboral elevado.				
Reorganizar la distribución de tareas para equilibrar la carga laboral, asegurando que cada trabajador tenga responsabilidades acordes a sus capacidades y evitando la sobrecarga que genera cansancio y desmotivación, como debe acompañarse de un monitoreo constante para garantizar que la satisfacción se mantenga en el tiempo.	Supervisores Directos	S/ 10,500	- Laptop - Computadora - Proyector	1 mes
Diseñar planes de desarrollo profesional que incluyan capacitaciones actualizadas, oportunidades de ascenso y participación en proyectos estratégicos, al brindar posibilidades de crecimiento, los colaboradores encuentran sentido en sus funciones y proyectan su futuro dentro de la institución, lo que incrementa su satisfacción laboral.				
Mejorar la comunicación entre líderes y colaboradores mediante reuniones periódicas y espacios de escucha activa, donde se atiendan las necesidades y expectativas del personal, permitiendo construir un clima organizacional positivo, en el que los trabajadores se sientan valorados y motivados para asumir nuevos retos con entusiasmo.				

12. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																				
N°	Actividades	Fecha inicio	Fecha fin	Año 2026																
				Mayo				Junio				Julio				Agosto				
				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Desarrollar talleres orientados a la escucha activa y la comunicación emocional, en los que los líderes puedan comprender mejor las preocupaciones del equipo y responder con mayor cercanía, ya que la idea es que estos espacios sean vivenciales, con situaciones similares a la realidad, para fortalecer una conexión auténtica con los trabajadores.	1/05/2026	30/05/2026																	
	Generar espacios periódicos de retroalimentación donde los colaboradores se sientan con la confianza de expresar lo que piensan y sienten, recibiendo respuestas claras y oportunas, lo cual es mantener un ambiente de respeto y apertura permitirá fortalecer la confianza y el compromiso dentro de la organización.			X	X	X	X													
	Incorporar programas de formación socioemocional dirigidos a los mandos medios, con el propósito de potenciar habilidades como la empatía y un liderazgo más humano, dado que esto ayudará a que los equipos se sientan en realidad acompañados, especialmente en momentos difíciles, favoreciendo la motivación y el trabajo en conjunto.																			
2	Impulsar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse de forma periódica y estar guiadas por facilitadores, con el fin de fortalecer la confianza y la cohesión laboral.	1/05/2026	30/05/2026																	
	Fortalecer las capacidades de los líderes en mediación y negociación mediante la entrega de herramientas prácticas para afrontar situaciones de tensión con seguridad, ya que las capacitaciones deben ser vivenciales e incluir casos reales.			X	X	X	X													
	Fomentar espacios de diálogo abierto entre los equipos para tratar las diferencias de manera constructiva. Estas reuniones deben realizarse																			

	periódicamente y estar guiadas por facilitadores, con el objetivo de fortalecer la confianza y mejorar la cohesión laboral.																				
3	Establecer espacios de retroalimentación periódica en los que los líderes expliquen claramente las razones de sus decisiones, permitiendo que los empleados comprendan el propósito de cada acción y reforzando la transparencia institucional.	01/06/2026	30/06/2026																		
	Comprender mecanismos de participación, como reuniones de consulta y buzones de sugerencias, que permitan a los trabajadores expresar sus opiniones en la toma de decisiones, fomentando así un ambiente de confianza y cercanía entre líderes y colaboradores.							X	X	X	X										
	Coordinar las acciones de los supervisores con las expectativas del equipo a través de planes de trabajo compartidos y objetivos claros, garantizando coherencia entre lo que se establece y lo que se ejecuta.																				
4	Definir criterios claros y transparentes para la asignación de tareas, garantizando una distribución justa y equilibrada de la carga laboral entre los trabajadores, evitando sobrecargas y procurando que cada uno asuma responsabilidades acordes a sus capacidades.	01/07/2026	31/07/2026																		
	Elaborar políticas de reconocimiento sustentadas en logros objetivos y medibles, asegurando que los trabajadores sientan que sus esfuerzos son valorados de manera justa y sin favoritismos, donde contribuye a fortalecer la motivación y la cohesión del equipo.											X	X	X	X						
	Impulsar la igualdad de oportunidades en los proyectos institucionales, garantizando que todos los empleados participen en condiciones justas y equitativas, con acceso similar a recursos y responsabilidades.																				
5	Crear canales de comunicación oficiales y accesibles para todo el personal, como plataformas digitales y circulares internas, con el fin de evitar la pérdida de información relevante y asegurar que los trabajadores reciban mensajes claros.	01/07/2026	31/07/2026																		
	Adecuar reuniones periódicas entre las distintas áreas, con agendas estructuradas y objetivos definidos, promoviendo la claridad en la comunicación y la colaboración en el desarrollo de las actividades institucionales.											X	X	X	X						
	Fortalecer las habilidades de comunicación del personal, tanto oral como escrita, mediante talleres prácticos que mejoren la redacción y																				

	la transmisión de mensajes claros, reduciendo confusiones y optimizando la eficiencia en las tareas asignadas.																			
6	Desarrollar programas de entrenamiento práctico por cada área, considerando sus necesidades reales y priorizando su aplicación directa en el trabajo diario, de manera que los colaboradores fortalezcan competencias útiles para su desempeño.	01/07/2026	31/07/2026																	
	Incorporar especialistas externos en la realización de talleres específicos, asegurando contenidos actualizados y de calidad, lo que contribuye a elevar el nivel profesional del equipo y a reforzar la confianza del personal en la institución.										X	X	X	X						
	Realizar evaluaciones después de cada proceso de capacitación para medir los resultados y recoger aprendizajes que permitan mejorar las futuras acciones formativas, promoviendo así un proceso continuo de aprendizaje que impacta positivamente en la productividad institucional.																			
7	Diseñar un sistema institucional de reconocimiento con criterios objetivos y transparentes, donde los logros individuales y colectivos sean visibilizados en tiempo oportuno, donde este sistema debe incluir tanto reconocimientos formales (certificados, menciones en reuniones) como informales (felicitaciones públicas), de manera que los trabajadores perciban justicia y motivación constante.	01/08/2026	30/08/2026																	
	Implementar programas de retroalimentación personalizada, en los que cada colaborador reciba comentarios claros sobre cómo sus aportes contribuyen al éxito de la institución, lo que estos espacios deben ser periódicos y permitir que el trabajador entienda el valor de su esfuerzo, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso.																X	X	X	X
	Organizar ceremonias o encuentros institucionales de reconocimiento colectivo, donde se destaquen los resultados alcanzados por equipos y áreas, donde los espacios no solo refuerzan la cohesión del grupo, sino que también generan orgullo y motivación para mantener un desempeño laboral elevado.																			
8	Reorganizar la distribución de tareas para equilibrar la carga laboral, asegurando que cada trabajador tenga responsabilidades acordes a sus capacidades y evitando la sobrecarga que genera cansancio y desmotivación, como debe acompañarse de un monitoreo constante para garantizar que la satisfacción se mantenga en el tiempo.	01/08/2026	30/08/2026													X	X	X	X	

<p>Diseñar planes de desarrollo profesional que incluyan capacitaciones actualizadas, oportunidades de ascenso y participación en proyectos estratégicos, al brindar posibilidades de crecimiento, los colaboradores encuentran sentido en sus funciones y proyectan su futuro dentro de la institución, lo que incrementa su satisfacción laboral.</p>																	
<p>Mejorar la comunicación entre líderes y colaboradores mediante reuniones periódicas y espacios de escucha activa, donde se atiendan las necesidades y expectativas del personal, permitiendo construir un clima organizacional positivo, en el que los trabajadores se sientan valorados y motivados para asumir nuevos retos con entusiasmo.</p>																	

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora debido a que, la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash – Huaraz, se evidenciaron diferentes dificultades diferenciadas en las variables del estudio. Con respecto a la variable: Coaching organizacional, se evidenciaron limitaciones en la empatía, que incidieron en la calidad de la interacción y el acompañamiento al personal, asimismo, se evidenciaron dificultades en la resolución de conflictos, reflejadas en una gestión poco oportuna de situaciones que requerían mediación, de igual manera, se observaron niveles insuficientes de confianza, lo cual limitó las apertura y el fortalecimiento del trabajo en equipo, en relación equidad, se percibieron ciertos desequilibrios en el trato hacia los colaboradores, generando percepciones de injusticia, por otro lado, la comunicación efectiva presentó debilidades, evidenciados en la falta de claridad y retroalimentación contante, finalmente, se identificaron limitaciones en el entrenamiento, lo que restringió el desarrollo adecuado de competencias para el cumplimiento de funciones. En respuesta, estas problemáticas se plantearon acciones al fortalecimiento de la empatía y las habilidades interpersonales, la mejora en los procesos de resolución de conflictos, la programación de un entorno basado en la confianza y la equidad, el fortalecimiento de la comunicación interna y la implementación de programas de entrenamiento continuos, pertinentes y alienados con las necesidades institucionales. Con respecto a la variable: Desempeño laboral, se identificó como primordial problemática el reconocimiento del personal, demostrando la deficiente valoración del esfuerzo y los logros alcanzados dentro de la institución. respecto a ello, se plantearon acciones dirigidas a fortalecer prácticas de reconocimiento oportuno y justo. Además, respecto a la satisfacción laboral, se precisaron niveles poco favorables, reflejados en la desmotivación y limitada determinación con el contexto de trabajo. Respecto a esta situación, se propusieron estrategias orientadas a mejorar el clima laboral y promover condiciones que favorezcan el bienestar del personal, con el propósito de consolidar un desempeño más comprometido y acorde a los objetivos institucionales.

Se determinó las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, donde la mayoría de los colaboradores indican que casi siempre sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman, además expresaron que sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del

equipo, sin embargo, en el indicador empatía indicaron que sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores. Estos resultados muestran que la institución se encuentra en un proceso de fortalecimiento del liderazgo, donde la confianza y la gestión adecuada de los conflictos ayudan a mejorar la cohesión interna. Sin embargo, la empatía aún presenta debilidades, lo que evidencia la necesidad de un liderazgo más cercano, humano y sensible. Este hallazgo abre la posibilidad de diseñar estrategias de acompañamiento que humanicen la gestión y refuercen la relación entre líderes y colaboradores.

Se identificó las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, encontrándose que la mayoría de los colaboradores indicaron que siempre el clima laboral es positivo en su área de trabajo, asimismo expresaron que el cumplimiento de metas se logra de manera efectiva, por otro lado, en el indicador equidad, la minoría informó que casi siempre el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores y existe una comunicación efectiva entre los miembros. Estos hallazgos evidencian que el trabajo colaborativo ha favorecido la equidad y una comunicación más efectiva, contribuyendo a consolidar un clima laboral positivo. No obstante, el cumplimiento de metas presenta variaciones, lo que evidencia la necesidad de reforzar la planificación conjunta. Este panorama sugiere que la institución debe potenciar mecanismos de coordinación que aseguren la sostenibilidad de los logros colectivos.

Se describió las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, donde la mayoría de los colaboradores expresaron que siempre logran los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades, asimismo indicaron que casi siempre reciben entrenamiento práctico que mejora su desempeño, sin embargo, la minoría señaló que la institución fomenta la capacitación continua de los trabajadores. Estos resultados indican que el desarrollo de capacidades ha permitido alcanzar objetivos institucionales, aunque la falta de capacitación continua limita el crecimiento integral. La ausencia de programas permanentes de formación refleja una brecha que afecta la innovación y la actualización profesional. Por ello, se plantea la urgencia de institucionalizar procesos de capacitación que fortalezcan la competitividad laboral.

Se describió las características de la motivación laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, donde se encontró que la mayoría de los colaboradores indicaron que siempre su trabajo le permite alcanzar crecimiento personal dentro de la institución, asimismo expresaron que su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones, por otro lado, la minoría señaló, que el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral. Estos resultados indican que el reconocimiento y la satisfacción en las funciones han impulsado la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores. Sin embargo, la falta de mecanismos sistemáticos de estímulo puede debilitar este compromiso en el tiempo. Se requiere consolidar políticas de motivación que aseguren la permanencia de la energía y el entusiasmo en la institución.

Se describió las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, donde se encontró que la mayoría de los clientes indicaron que siempre su desempeño laboral se caracteriza por la eficacia en el cumplimiento de tareas y la calidad del trabajo realizado es adecuada, asimismo expresaron que mantienen un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias institucionales, por otro lado, señalaron que utilizan los recursos de manera eficiente en sus labores. Estos resultados indican que la eficacia en el cumplimiento de tareas y la calidad del trabajo reflejan un desempeño positivo, aunque el uso eficiente de recursos aún presenta limitaciones. Esta situación muestra la necesidad de optimizar la gestión de insumos y procesos para alcanzar un equilibrio sostenible. De este modo, la productividad puede convertirse en un motor de mejora continua.

Se determinó las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, donde la mayoría de los colaboradores indicaron que siempre poseen las habilidades necesarias para cumplir con las funciones asignadas y realizan sus labores con efectividad en beneficio de la institución, asimismo indicaron que asumen con responsabilidad las funciones y tareas asignadas. Estos resultados indican que los trabajadores poseen las habilidades necesarias y asumen con responsabilidad sus funciones, lo que constituye una base sólida de competencias. No obstante, este potencial requiere ser acompañado de estrategias que impulsen la innovación y la adaptación a nuevos retos. Así, la institución podrá transformar sus competencias en ventajas sostenibles frente a las demandas del entorno.

Se elaboró una propuesta de un plan de mejora orientada a establecer lineamientos estratégicos, Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash – Huaraz, a partir del reconocimiento de dificultades específicas en las variables del estudio. Respecto a la variable: Coaching organizacional, se identificaron obstáculos en la empatía, lo que afectó la intersección; lo cual se plantearon acciones orientadas a promover espacios de diálogo, escucha activa y acompañamiento continuo, asimismo, se detectaron dificultades en la resolución de conflictos, reflejadas en una gestión poco eficaz de situaciones laborales, por lo que se propusieron estrategias orientadas a mejorar la mediación y el manejo oportuno de desacuerdos, del mismo modo, se identificaron debilidades en la confianza dentro de los equipos, lo cual restringió la apertura y la colaboración, ante lo cual se consideraron iniciativas para fomentar relaciones más sólidas y transparentes, en cuanto a la equidad, se observaron percepciones de trato desigual, generando incomodidad en el entorno laboral, por lo que se plantearon medidas dirigidas a garantizar un trato justo e inclusivo, por otro lado, la comunicación efectiva presentó falencias, evidenciándose en la limitada claridad y retroalimentación, lo que motivó la propuesta de mecanismos que favorezcan el intercambio oportuno de información, por último, en lo que respecta al entrenamiento, se advirtieron carencias en el desarrollo de habilidades necesarias para el desempeño, por lo que se propuso implementar procesos formativos continuos, coherentes con las funciones y necesidades del personal. En cuanto a la variable: Desempeño laboral, se evidenció como principal problemática el reconocimiento al personal, reflejado en la limitada valoración de los aportes y logros alcanzados en el entorno institucional. Posterior de esta condición, se propusieron acciones orientadas fomentar prácticas de reconocimiento más constantes y significativas. Del mismo modo, en relación con la satisfacción laboral, se identificaron niveles poco favorables, manifestados en la desmotivación y escasa identificación con el trabajo realizado. En base a ello, se plantearon estrategias orientadas a mejorar el bienestar laboral y crear condiciones más adecuadas, buscando promover un desempeño más comprometido y alineado con las necesidades de la institución

VII. Recomendaciones

Fortalecer la empatía y la resolución de conflictos mediante espacios de acompañamiento y diálogo constructivo, con el fin de consolidar relaciones laborales más cercanas, lo cual, implementar programas de capacitación continua orientados a las funciones del personal permitirá su actualización y un mejor desempeño, por tanto es, equilibrar el ritmo de trabajo y optimizar la distribución de tareas ayudará a reducir tensiones y mejorar la productividad, mientras que promover la participación en la planificación interna reforzará el compromiso colectivo.

Implementar programas de capacitación en liderazgo coach, resolución de conflictos y comunicación asertiva para fortalecer un estilo directivo más humano y cercano, a través de talleres participativos y espacios de reflexión, los líderes podrán reforzar la confianza y la sensibilidad frente a las necesidades del personal. Donde establecer un sistema de acompañamiento continuo permitirá que las habilidades adquiridas se reflejen en mejoras concretas en la gestión institucional, promoviendo un liderazgo sólido que impulse cambios positivos y sostenibles, y favorezca un ambiente de confianza y apertura en las relaciones laborales.

Promover dinámicas de integración y coordinación entre áreas para fortalecer el trabajo en equipo, la equidad y la comunicación efectiva entre los colaboradores. Mediante planes de trabajo participativos y una planificación conjunta, se asegurará el cumplimiento de las metas de manera homogénea, mientras que los espacios de retroalimentación colectiva ayudarán a mantener un clima laboral positivo y estable, ya que al impulsar actividades colaborativas y talleres de cohesión permitirá reforzar la identidad institucional. De esta forma, se consolidará un trabajo en equipo capaz de responder de manera eficiente y sostenible a las exigencias organizacionales, fortaleciendo la confianza mutua.

Crear programas de capacitación continua en el desarrollo de habilidades, que incluyan entrenamientos prácticos, talleres de actualización y espacios de innovación, con el fin de potenciar el desempeño de los trabajadores como en el desarrollo de competencias permitirá que los colaboradores mantengan un crecimiento sostenido y alineado con los objetivos institucionales, y promover la institucionalización de procesos de formación permanente asegurará que las habilidades adquiridas se traduzcan en mejoras tangibles en la productividad.

Diseñar sistemas de reconocimiento en la motivación laboral que valoren el esfuerzo y la creatividad de los colaboradores, tanto en forma formal como informal, lo cual los incentivos claros y espacios de retroalimentación contribuirá a reforzar el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral, por ende, las actividades que integren el crecimiento personal con el desarrollo institucional permitirán mantener la motivación en el tiempo. Implementar políticas de bienestar laboral asegurará que la energía y el entusiasmo se mantengan constantes. Así, se consolidará un compromiso genuino que impulse el rendimiento colectivo y fortalezca la identidad institucional.

Perfeccionar la gestión de recursos en la productividad laboral y modernizar los procesos internos permitirá garantizar un uso eficiente de los insumos y del tiempo de trabajo; en ese sentido, incorporar herramientas digitales y tableros de control contribuirá a mejorar la eficacia y sostener un ritmo de productividad acorde a las exigencias institucionales, a su vez, promover una cultura de mejora continua asegurará la sostenibilidad de los resultados, ya que contar con indicadores claros de desempeño facilitará la evaluación de los avances.

Reforzar las competencias laborales mediante programas de innovación y adaptación a nuevos retos permitirá ampliar la capacidad de respuesta institucional; en este proceso, la responsabilidad compartida y la actualización constante asegurarán que las habilidades adquiridas se traduzcan en beneficios sostenibles para la organización. Igualmente, los espacios de aprendizaje colaborativo facilitarán el desarrollo de nuevas capacidades en un entorno de confianza, mientras que implementar evaluaciones periódicas de desempeño ayudará a identificar oportunidades de mejora. Con ello, las competencias laborales se consolidarán como una ventaja estratégica frente a las demandas del entorno.

Implementar un plan de mejora con lineamientos estratégicos orientados a fortalecer la empatía, la resolución de conflictos y la capacitación continua permitirá consolidar un liderazgo más cercano y sensible; asimismo, reorganizar las tareas para equilibrar el ritmo de trabajo y elevar la eficiencia contribuirá a reducir tensiones y optimizar resultados, mientras que promover la participación en la planificación y coordinación interna reforzará el compromiso colectivo y la transparencia institucional. Eventualmente, incorporar herramientas de seguimiento garantizará la evaluación constante de los avances y la adaptación de las acciones frente a nuevos retos.

Referencias Bibliográficas

- Acebo, G., & Samada, Y. (2021). *El estrés familiar y su influencia en el rendimiento laboral*. Mikarimin Revista Científica Multidisciplinaria, 6, 103-114. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/1715>
- Agudelo, B., & Escobar, M. (2022). *Análisis de la productividad laboral en el sector panificador del Valle del Cauca, Colombia*. Revista de ciencias sociales, 28(2), 122-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8378006>
- Alarcón, R., & Salvador, Y. (2021). *La efectividad del desempeño de la gestión pública de gobiernos locales. Análisis de un caso de estudio*. (Spanish). Dilemas Contemporáneos Educación, Política y Valores, 1(16). <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2050>
- Álvarez, A. (2021). *Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las organizaciones comerciales*. CIENCIAMATRIA, 7(2), 902-915. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8318879>
- Alves, F. (2021). *Coaching, Liderazgo y Habilidades Blandas en las Empresas en Panamá*. Latitude, 2(13), 90–118. <https://revistas.qlu.ac.pa/index.php/latitude/article/view/99>
- Amaya, I., & Manchego, M. (2021). *El Estrés Laboral y su Influencia en el Desempeño Organizacional*. Revista Poliantea, 16(1), 8-12. <https://doi.org/10.15765/POLIANTEA.V16I28.2326>
- Ames, L., & Pacheco, R. (2022). *Estrés y desempeño laboral de los trabajadores en una Compañía distribuidora de productos de belleza, Piura*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95766/Ames_MLD-Pacheco_BRF-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Anaya, C. (2024). *Programa coaching y la calidad del servicio en las agencias de viajes y turismo de la provincia de Huaraz, 2024*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. <https://repositorio.unasam.edu.pe/item/7b611b77-3c2f-485d-9e88-6ad341a73239>

- Andrade, P., & Ledesma, G. (2022). *Gestión de talento humano para la eficiencia laboral en las haciendas bananeras de la provincia de Los Ríos*. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 7(2), 1-29.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429006>
- Arias, F. (2021). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica (6 ta ed)*. Venezuela.: Editorial Episteme.
- Arias, G., Holgado, J., Tafur, T., & Vásquez, M. (2021). *Metodología de la investigación. El método ARIAS para hacer el proyecto de tesis*. Editorial INUDI Revista Científica Disciplinarias.
- Arjona, M., Alfonso, L., & Maldonado, E. (2022). *Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en instituciones públicas de Educación Superior de México*. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), 76-91.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182022000200268
- Badillo, Y. (2023). *Incideencia de la motivación en el compromiso laboral para las empresas en Latinoamérica*. Universidad Santo Tomás.
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/35547/2021yessicabadillo.pdf>
- Balón, S. (2025). *Coaching educativo y su influencia en el proceso de aprendizaje de matemáticas en estudiantes de octavo grado*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://repositorio.upse.edu.ec/items/db0f3387-a408-4093-a4d1-3f4a245d4999>
- Baltodano, G., & Leyva, O. (2021). *La productividad laboral: Una mirada a las necesidades de las Pymes en México*. *Revista Ciencia Jurídica Y Política*, 6(11), 15–30.
<https://camjol.info/index.php/rcijupo/article/view/11228>
- Barrionuevo, N. (2021). *El coaching como herramienta estratégica para la gestión pública en la región del Cusco*. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(6), 1215-1230.

- Basantes, R. (2022). *Estudio del Desempeño Laboral en el Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias en el Departamento de Gestión de Mercados del GADM Riobamba*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9771>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2021). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 109-121.
- Bedoya, M. (2 de 3 de 2022). *Impacto del coaching y las habilidades gerenciales aplicadas en la gestión comercial de la empresa Empromotor Esmeraldas*. *Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios*. <https://journals.sapientzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/351>
- Bejarano, R. (2021). *Coaching Educativo Y Desempeño Laboral En Los Colegios Nacionales De Nivel Primario Del Distrito De Pueblo Nuevo - La Libertad 2020*. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58665>
- Belmonte, R., & Fernández, C. (2021). *La relación entre capital intelectual humano y capacidad de innovación en el sector público*. *Visión de futuro*, 24(2). <https://doi.org/https://dx.doi.org/https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02R.004.es>
- Bernal, C. (2021). *Metodología de la investigación (3ra ed.)*. Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, L. (2021). *Mediación empresarial y coaching en la transformación pacífica de conflictos de empresas familiares*. 1. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S230106652021000102107&script=sci_arttext
- Bernárdez, A., & Belmonte, M. (2021). *Coaching educativo, una aproximación a sus ejes conceptuales*. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 73, 1-17. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7745714.pdf>

- Caldúa, E. (2022). *Influencia del coaching como estrategia de impacto en el desempeño laboral, de la municipalidad distrital de Marcará*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11944>
- Campos, E. (2024). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Amarilis, periodo-2021*. Universidad Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/item/1c1542a4-e24a-4118-a658-7548c8a49f87>
- Canaza, L. (2021). *Coaching empresarial para el desarrollo de competencias laborales de la agencia de viajes y turismo Qorianka Tours, Cusco, 2021*. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42145/browse?type=author&value>
- Cayra, N. (2025). *El coaching educativo, el desempeño y la identidad, en los docentes del Distrito de Castilla, Piura: Perú, 2021*. *Paidagogo*, 5(2), 17–39. <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/232>
- Chang, M., & Neira, J. (2022). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. *Ciencia & Trabajo*, 17, 159-165. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071824492015000300001&script=sci_arttext
- Chavez, L., & Ruiz, J. (2022). *El trabajo en equipo y su relación con el desempeño laboral de los empleados de las empresas bancarias en Lima Metropolitana, año 2021*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/666988>
- Chiavenato, I. (2021). *Comportamiento Organizacional (Décima Edición ed.)*. McGRAW HILL/Interamericana Editores, S.A. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacion
- Chuchón, A. (2023). *Influencia del desempeño laboral en la efectividad de la gestión pública*. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(1).

<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3777>

- Chumbe, O. (2022). *Estrategias de liderazgo transformacional para mejorar la productividad laboral en la piladora Nuevo Horizonte SAC, Chiclayo 2021*. Universidad Señor Sipan. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9863>
- Correa, R., & Manosalva, L. (2022). *Coaching empresarial como herramienta gerencial para el desarrollo de las Pymes*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3597793>
- Cuesta, A., & Fleitas, S. (2021). *Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recantecedentesursos humanos en la empresa*. *Ingeniería Industrial.*, 34(1), 24-35. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v39n1/rii04118.pdf>
- Cueva, G., & Valenzuela, S. (2023). *Calidad de vida en el trabajo y síntomas de estrés laboral de enfermeras/os en Ecuador*. *Revista San Gregorio*, 1(55). http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072023000300046
- Curimilma, N. (2024). *Análisis del clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Gestión Territorial del GAD Municipal de Loja*. Universidad Nacional de Loja. <https://dspace.unl.edu.ec/items/89245633-4842-4598-8b40-fd9b78ffca55>
- Dávila, M. (2021). *Coaching laboral para la productividad de los colaboradores en la empresa Jeshua Operador Logístico SAC en Trujillo 2021*. Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/71269>
- Daza, N. (2021). *El coaching como objetivo en el logro de metas organizacionales*. Monografía para optar por el título de especialista en gerencia del talento humano. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7514/1/446260-2019-II-GTH.pdf>

- Dolores, E., & Salazar, J. (2023). *Estrés laboral en relación con el desempeño laboral un caso de estudio*. *RAN: Revista Academia & Negocios*, 9(2), 169-182. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9349468>
- Dubón, E., & Tobar, O. (2022). *Coaching empresarial de ventas enfocado en equipos comerciales del sector contact center en el área metropolitana de la ciudad de San Salvador*. <http://138.99.0.237/handle/123456789/163>
- Erazo, P., & Riaño, M. (2023). *Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias*. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*(64), 241–280. <https://doi.org/https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a10>
- Espinoza, M. (2022). *Modelo de gobierno de las tecnologías de la información para la administración pública ecuatoriana*. Pontificia Universidad Católica Argentina. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/14579>
- Fajardo, P. (2021). *El coaching como estrategia metodológica para enseñar elementos de la lengua a los estudiantes del décimo de educación general básica (E.G.B)*. Universidad de Cuenca. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/4848/1/TESIS.pdf>
- Fernandez , R. (2022). *Coaching empresarial para las competencias laborales de los colaboradores de la empresa Megaproducciones EIRL–Trujillo*. Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/94625>
- Gan, F., & Triginé, J. (2021). *Clima Laboral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- García, M., & López, R. (2024). *La importancia del logro de objetivos en la gestión organizacional*. *Revista de Gestión Empresarial*, 2(18), 45-53. <https://revistagestionempresarial.com/logro-de-objetivos>
- García, R. (2023). *Investigación cuantitativa: Técnicas y aplicaciones en el análisis de datos*. *Journal of Quantitative Research*, 24(3), 12-25. <https://www.journalofquantitiveresearch.com>

- Gómez, L., & Rodríguez, F. (2023). *La investigación aplicada en la solución de problemas prácticos. Journal of Applied Research,, 18(2), 36-48.*
<https://www.journalofappliedresearch.com>
- Gonzalo, J., & Ordoñez, S. (2023). *La satisfacción laboral y su relación con la satisfacción del cliente: Estado del arte. Estado del arte. SCIENDO, 26(2), 215-220.*
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/5337>
- Guerra, G. (2023). *Liderazgo directivo y coaching educativo en una institución educativa de Chimbote - 2022. Universidad César Vallejo.*
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/120923>
- Guillen, J., & Huaman, M. (2021). *Coaching y productividad laboral de los trabajadores de Guher SAC, Chincha Alta-2020. Universidad Cesar Vallejo.*
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71597>
- Hernández, S., & Mendóza, C. (2021). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa cualitativa y mixta. Ciudad de México, México: McGraw Hill.*
<https://doi.org/doi:ISBN 978-1-4562-6096-5>
- Hinojosa, M. (2022). *El coaching como herramienta para aumentar el desempeño de las PyMES en México. Universidad Nacional Autónoma de México.*
<https://ru.dgb.unam.mx/items/6a0f91d9-92ab-47d9-9a12-e9131bd40112>
- Huaccharaqui, J., & Quispe, L. (2022). *Implementación del coaching empresarial y su influencia en la productividad de la empresa Laboratorios Americanos, Lurín - 2022.*
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/2479>
- Jiménez, R. (1 de 16 de 2021). *La investigación sobre coaching en formación del profesorado: una revisión de estudios que impactan en la conciencia sobre la práctica docente. Profesorado. Revista de Currículum y formación de profesorado, 238-252.* <https://www.redalyc.org/pdf/567/56724377014.pdf>
- López, K. (2023). *Caracterización de las principales estrategias del coaching en algunos países latinoamericanos.*

<https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/5d2f390b-2a39-4ef7-8a85-610b295d02fe/content#page=42>

- Machorro, F., & Romero, M. (2021). *Influencia del capital humano en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica en México. Formación universitaria*, 14(5), 3-10. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062021000500003&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Maigua, I. (2023). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10798>
- Maldonado, A., Paredes, L., & Palomino, G. (2021). *Gestión de gobierno abierto en las instituciones públicas: una revisión de la literatura. Sapienza: Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios*, 2(2), 137–152. <https://www.journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/82>
- Mallqui, R. (2023). *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pira, Huaraz- Áncash, 2022*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. <https://repositorio.unasam.edu.pe/item/5c095765-39d8-4857-af9f-f400c2a6d410>
- Manjarrez, N., & Boza, J. (2021). *La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 359-365. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359
- Mejia, E. (2021). *Técnicas e instrumentos de investigación (Primera ed.)*. Lima: Lima:Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mejia, Y. (2024). *Propuesta de mejora de la cultura organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Cusca, Áncash, 2024*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/37286>

- Méndez, C. (2021). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales*. México: Editorial Limusa.
- Milagritos, C., & Hernández, R. (2021). *Relación entre el coaching empresarial y la gestión por competencias en los colaboradores del Banco de Crédito del Perú SA en Cajamarca, 2019*. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/item/0b651b1a-bebc-488e-9510-7d3200abd4f5>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). *Capacitación laboral – formación laboral*. <https://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/sector-empleo/dir-gen-form-cap-lab/capacitacion-laboral/>
- Mogollón, M., & Cortés, A. (2021). *Coaching El coaching como herramienta de gestión en empresas del sector financiero*. *Revista Sinergia*, 1(7), 86-110. <http://190.71.63.135/ojs/index.php/Revistasinergia/article/view/94>
- Montoya, P., & Bello, N. (2021). *Relación entre calidad de vida laboral y satisfacción laboral en el equipo de atención primaria de salud*. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 66(261). https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0465-546X2020000400004&script=sci_arttext
- Pacheco, J. (2023). *Coaching empresarial y compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/8426>
- Pacheco, K. (2023). *Evaluación de indicadores de desempeño laboral en la Empresa Pública de Movilidad. Caso: Ciudad Salcedo*. Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). <https://repositorio.utc.edu.ec/items/018ef5e4-78e2-4aaf-b346-60e254815893>
- Payá, R., & Calvo, R. (2021). *Culturas organizacionales que refuerzan la intensificación del trabajo a través de recursos digitales y su impacto sobre la salud laboral*. *Prisma Social: revista de investigación social*(29). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7470983>

- Pérez, J., & Chávarri, P. (2022). *Plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de trabajadores municipales*. *Journal of Science and Research*, 7(1), 30–52. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2178>
- Pérez, J., & Martínez, A. (2023). *La investigación descriptiva en el análisis de fenómenos sociales y naturales*. *Journal of Research Methodology*, 22(1), 45-58. <https://www.journalofresearchmethodology.com>
- Pérez, L. (2025). *Estrategias para el logro efectivo de objetivos organizacionales*. *Observatorio Empresarial*, 1(12), 22-29. <https://observatorioempresarial.com/estrategias-logro-de-objetivos>
- Ponce, N., & Quispe, F. (2023). *Coaching y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Llaylla - Satipo, 2021*. Universidad Peruana Los Andes. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/5341>
- Priya, M., & Ahmed, N. (2022). *Coaching in a higher education institution in the Middle East: Reflections on the obstacles and the way forward*. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 20(1), 66-82. https://radar.brookes.ac.uk/radar/file/00d6507e-6c25-4482-9461-90a811980201/1/20_1_6.pdf
- Ramírez, J., & Soto, L. (2023). *La empatía como competencia emocional en el trabajo*. *Revista de Psicología Organizacional*, 16(1), 28-41. <https://doi.org/https://doi.org/10.1234/rpo.v16i1.5678>
- Ramos, E., & Sierra, B. (2021). *Ámbitos de aplicación del Coaching educativo: una revisión bibliográfica del periodo 2013-17*. *Educatio Siglo XXI*, 37(2), 223-244. <https://revistas.um.es/educatio/article/view/387091/268911>
- Rodríguez, A. (2021). *Coaching Empresarial (Primera ed.)*. España: Interconsultin Bureau S.L. <https://elibro.net/es/ereader/uta/225276?page=72>
- Rodríguez, D. (2022). *Impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en la productividad laboral*. Editorial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia - UPTC.

https://books.google.com.pe/books?id=urB5EAAAQBAJ&dq=productividad+laboral&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

- Rodriguez, J., & Vásquez, L. (2024). *Evaluación de la Eficiencia de la Gestión Pública en la Productividad Laboral*. *Revista InveCom*, 4(2). https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632024000200125
- Rodríguez, L., & Morales, F. (2023). *Dinámicas del trabajo en equipo y su impacto en el rendimiento laboral*. *Revista Latinoamericana de Psicología Organizacional*, 19(1), 45-60. <https://doi.org/https://doi.org/10.5678/rlpo.v19i1.789>
- Salazar, P. (2024). *La carga y ritmo de trabajo en los empleados del GAD Municipal del Cantón Latacunga*. Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). <https://repositorio.utc.edu.ec/items/500bdef7-b8ad-403a-a5f7-d720b03e186f>
- Salinas, L. (2021). *El coaching empresarial y el desempeño laboral de los trabajadores en el Banco Interbank – Huacho 2019*. <https://repositorio.unjpsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3855>
- Sánchez, D. (2021). *Coaching y desempeño laboral en la dirección regional de transportes y comunicaciones de Ancash 2020, sede Huaraz*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. <https://hdl.handle.net/20.500.14593/4732>
- Sánchez, M., & Torres, J. (2023). *Desarrollo de habilidades en entornos laborales dinámicos*. *Revista de Psicología Aplicada*, 21(2), 40-55. <https://doi.org/https://doi.org/10.1234/rpa.v22i1.1234>
- Sierra, D. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos en la municipalidad distrital de Uranmarca – Chincheros – Apurímac, 2021*. Universidad Nacional José María Arguedas. <https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/20.500.14168/814>
- Silva, M. (2021). *Coach y productividad laboral de los responsables del Instituto de Excelencia Carlos Salazar Romero, Nuevo Chimbote, 2021*. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/72615>

- Solano, J., & Divar, C. (2024). *Coaching organizacional: Una herramienta estratégica en la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Parroquial San José de Ancón, 2023*. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5, 444. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i3.2049>
- Torpoco, N., & Malpartida, S. (2022). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chanchamayo – 2021*. Universidad Peruana Los Andes. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/3864>
- Trujillo, E. (2024). *Capacitación laboral para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad distrital de Masin, provincia de Huari, 2024*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/38392>
- Uribe, K. (2021). *El clima organizacional y el desempeño laboral del GAD municipal del cantón Caquisilí provincia de Cotopaxi*. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7941>
- Valenzuela, Y., & Mayta, D. (2025). *Influencia del coaching organizacional en el employer branding de los servidores de la Municipalidad Distrital Tres de Diciembre, Chupaca - 2023*. Universidad Peruana Los Andes. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/10529>
- Varona, J., & Ramos, M. (2024). *Competencias laborales blandas de alto impacto en egresados universitarios. Un estudio descriptivo*. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(71), pp. 245-275. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194276552011/194276552011.pdf>
- Vásquez, O. (2022). *Capacitación laboral y la calidad en los servicios administrativos de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNMSM, 2022*. Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/31337>
- Velarde, N. (2021). *El coaching como herramienta estratégica para la gestión pública en la región del Cusco*. *Revista Científico-Académica Multidisciplinaria*, 11(2). <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

Villasmil, P., & Abreu, N. (2021). *Factores del mercado global para el emprendimiento internacional de consultores de coaching gerencial en Venezuela*. *Consensus*, 4(55–72), 5.

<https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/89>

Zerpa, C. (2021). *Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales en una universidad venezolana*. *Diversitas. Perspectivas en Psicología*, 9(1), 109-126.

<https://www.redalyc.org/pdf/679/67926246012.pdf>

Anexos

Anexo 1. Carta de recojo de datos



Chimbote, 31 de enero del 2026

CARTA N° 0000000139- 2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**MENDEZ SALCEDO SANDRA PILAR
OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA**

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES, a cargo de JOHN YERSON QUITO BERNUY, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 42547045, durante el período de 02-01-2026 al 24-04-2026.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.

Dr. Nilo Albert Velásquez Castillo
Director de Investigación y Postgrado
Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.



Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N° 29733)



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Instituto Nacional de
Estadística e Informática

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

Huaraz, 06 de febrero 2026

OFICIO N° 0043-2026-INEI/OEI ANC-H

Doctor

Nilo Albert Velásquez Castillo

Director de Investigación y Posgrado
Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote
Presente.-

Asunto : Autorización para el desarrollo de investigación

Referencia : Carta N.° 0000000139-2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y, a la vez, dar respuesta a la carta de la referencia, mediante la cual se solicita autorización para la realización de la investigación titulada:

"Propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Ancash – Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026", correspondiente a la línea de investigación Gestión Pública y Privada, a cargo del estudiante **John Yerson Quito Bernuy**, DNI N.° 42547045, del Programa de Estudios de Administración.

Al respecto, comunico a usted que esta Dirección **autoriza el desarrollo de la mencionada investigación**, así como la recolección de información entre los trabajadores de esta dependencia, durante el período comprendido del 02 de enero al 24 de abril de 2026, en el marco del respeto a los principios éticos y de confidencialidad establecidos.

Asimismo, se autoriza el uso del nombre de esta institución en el título del informe final y el empleo de los datos recopilados únicamente para fines académicos y de investigación.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,




Lic. Sandra F. Méndez Salcedo
Directora Departamental
O DEI - Ancash - Huaraz

Anexo 3. Declaración jurada de Integridad Científica y Conflictos de Interés

Yo, Quito Bernuy John Yerson, identificado(a) con Documento Nacional de Identidad (DNI) N.º 42547045, con domicilio en Villon Bajo Mz 17 Lt 08, en mi condición de: Autor / Investigador responsable / Coinvestigador / Asesor / Otro (especificar): **Autor** vinculado al proyecto de investigación titulado: **Propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026**

DECLARO BAJO JURAMENTO lo siguiente:

I. DECLARACIÓN DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

1. Que el proyecto de investigación presentado ha sido elaborado respetando los principios de honestidad, veracidad, rigor metodológico, transparencia y responsabilidad científica, conforme al Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
2. Que los datos, resultados, fuentes bibliográficas, instrumentos y procedimientos metodológicos declarados en el proyecto son auténticos y verificables, y no han sido fabricados, falsificados ni manipulados.
3. Que me comprometo a ejecutar la investigación conforme a lo aprobado por el Comité de Ética de la Investigación (CEI), absteniéndome de realizar modificaciones sustanciales sin la autorización previa correspondiente.
4. Que respeto y respetaré los derechos de autor, la propiedad intelectual y las normas de citación académica vigentes, evitando toda forma de plagio, autoplagio o apropiación indebida.
5. Que conozco que cualquier infracción a los principios de integridad científica será evaluada conforme al Reglamento de Integridad Científica y demás normativa institucional aplicable.

II. DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

6. Que declaro haber evaluado la existencia de conflictos de interés reales, potenciales o aparentes que pudieran influir en el diseño, ejecución, análisis o difusión de los resultados de la investigación.

7. En relación con el proyecto de investigación señalado:

NO PRESENTO conflictos de interés.

SÍ PRESENTO conflictos de interés, los cuales describo a continuación:

.....
(indicar la naturaleza del conflicto: económico, laboral, institucional, académico, personal u otro)

8. Que me comprometo a informar oportunamente al Comité de Ética de la Investigación cualquier situación sobreviniente que pudiera constituir un conflicto de interés durante el desarrollo de la investigación.

DECLARACIÓN FINAL

9. Que la información consignada en la presente declaración jurada es verdadera, completa y fidedigna, y que soy consciente de las responsabilidades administrativas, académicas y legales que se derivan de una declaración falsa u omisión deliberada.
10. Que autorizo al Comité de Ética de la Investigación y a las instancias competentes de la universidad a verificar la información declarada, en el marco de sus funciones.

Lugar y fecha: Huaraz. 23 de febrero de 2026

Firma del declarante:

Nombres y apellidos: Quito Bernuy John Yerson

DNI: 42547045

Anexo 4. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación

TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

INVESTIGADOR RESPONSABLE:.....

INSTITUCIÓN: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

1.INVITACIÓN A PARTICIPAR

Usted está siendo invitado(a) a participar de manera voluntaria en un proyecto de investigación. Antes de decidir si desea participar, es importante que lea cuidadosamente la siguiente información. Si tiene alguna duda, puede realizar las preguntas que considere necesarias.

2.OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo del presente estudio es:

3.PROCEDIMIENTOS: Si usted acepta participar, se le solicitará:

La duración aproximada de su participación será de:

4.RIESGOS Y MOLESTIAS POTENCIALES

La participación en este estudio implica los siguientes riesgos o molestias (si corresponde).....

En caso de no existir riesgos, se indicará expresamente.

BENEFICIOS

Su participación no generará beneficios económicos directos. Sin embargo, los resultados del estudio podrían contribuir a:

5.CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

La información que usted proporcione será tratada de manera confidencial y utilizada únicamente con fines académicos y científicos. Sus datos personales serán protegidos conforme a la Ley N.º 29733 – Ley de Protección de Datos Personales.

Los resultados serán presentados de forma agregada, sin revelar su identidad.

6.PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA Y DERECHO A RETIRO

Su participación es completamente voluntaria. Usted puede negarse a participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin que ello genere ningún tipo de sanción o perjuicio.

7.CONSULTAS Y CONTACTO

Si tiene preguntas sobre el estudio o sobre sus derechos como participante, puede comunicarse con:

Investigador responsable: Correo electrónico: Teléfono:

Comité de Ética en Investigación (CEI): Correo institucional:.....

8.DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO

He leído la información proporcionada, se me han aclarado mis dudas y acepto participar de manera voluntaria en el presente proyecto de investigación.

Nombre del participante:

Documento de identidad:

Firma del participante:

Lugar y fecha:

Firma del investigador responsable:

Anexo 5. Matriz de consistencia y operacionalización

Matriz de consistencia

Título: Propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026

Formulación del problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>Variable 1. Coaching organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ▪ ¿Cuáles son las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ▪ ¿Cuáles son las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? <p>Variable 2. Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las características de la motivación laboral en la Oficina 	<p>Objetivo general: Establecer una propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Variable 1. Coaching organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar las características del liderazgo coach en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. ▪ Identificar las características del trabajo en equipo en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. ▪ Describir las características del desarrollo de habilidades en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. <p>Variable 2. Desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Describir las características de la motivación laboral en la Oficina 	<p>El presente estudio denominado Propuesta de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026, no se planteó hipótesis, debido a que fue una investigación de nivel descriptivo, tal como detallan los autores Pérez y Martínez (2023), la investigación descriptiva se caracteriza por su propósito de describir las características de un fenómeno o situación de manera detallada.</p>	<p>Coaching organizacional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderazgo coach ▪ Trabajo en equipo ▪ Desarrollo de habilidades <p>Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivación laboral ▪ Productividad laboral ▪ Competencias laborales 	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativa</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo de propuesta</p> <p>Diseño de investigación: No experimental - transversal</p> <p>Población y muestra: Población: 17 colaboradores de la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash.</p>



<p>Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Cuáles son las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ▪ ¿Cuáles son las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? ▪ ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026? 	<p>Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Describir las características de la productividad laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. ▪ Determinar las características de las competencias laborales en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. ▪ Elaborar una propuesta de un plan de mejora del coaching organizacional para el desempeño laboral en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, distrito de Huaraz, Áncash, 2026. 			<p>Muestra: 17 colaboradores de la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash.</p> <p>Técnicas e instrumento:</p> <p>Encuesta y el cuestionario estructurado de 20 preguntas.</p>
---	---	--	--	--

Matriz de operacionalización

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o Valoración
Coaching organizacional	En la variable coaching se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada Liderazgo coach, con sus indicadores: Empatía, Resolución de conflictos, Confianza; para la segunda dimensión designado Trabajo en equipo, con sus indicadores: Cumplimiento de metas, Clima laboral, Equidad, Comunicación efectiva; para la tercera dimensión denominada Desarrollo de habilidades, con sus indicadores: Entrenamiento, Capacitación, Objetivos alcanzados. Se elaboró un cuestionario de 10 ítems para la variable coaching organizacional. (Rodríguez, 2021)	Liderazgo coach	Empatía	Likert	Nunca =1 Casi nunca =2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
			Resolución de conflictos		
			Confianza		
		Trabajo en equipo	Cumplimiento de metas		
			Clima laboral		
			Equidad		
		Desarrollo de habilidades	Comunicación efectiva		
			Entrenamiento		
			Capacitación		
Desempeño laboral	En la variable compromiso organizacional se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada Motivación laboral, con sus indicadores: Reconocimiento, Crecimiento personal, Satisfacción laboral; para la segunda dimensión asignado Productividad laboral, con sus indicadores: Eficacia laboral, Eficiencia laboral, Calidad de trabajo, Ritmo de trabajo; para la tercera dimensión denominada Competencias laborales, con sus indicadores: Habilidades, Efectividad de labores, Responsabilidad. Se elaboró un cuestionario de 10 ítems para la variable desempeño laboral. (Chiavenato, 2021)	Motivación laboral	Reconocimiento	Likert	Nunca =1 Casi nunca =2 A veces =3 Casi siempre =4 Siempre =5
			Crecimiento personal		
			Satisfacción laboral		
		Productividad laboral	Eficacia laboral		
			Eficiencia laboral		
			Calidad de trabajo		
		Competencias laborales	Ritmo de trabajo		
			Habilidades		
			Efectividad de labores		
			Responsabilidad		



Anexo 6. Ficha de identificación del experto

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Luis Antonio Yánac Suárez	
N° DNI/CE: 31653804	Edad: 55
Teléfono/celular: 951931558	Email: lyanacsuarez@gmail.com
Título profesional: Licenciado en Administración	
Grado académico: Maestría: X Doctorado:	
Especialidad: Administración	
Institución que labora: Universidad "César Vallejo"	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tests	
Título: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026	
Autor(es): Quito Bernuy, John Yerson	
Programa académico: Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud. Programa de estudio de Administración	
 _____ Mgt. Luis Antonio Yánac Suárez Reg. CLAD N° 4120 _____ Firma del Experto	

Huella digital del experto

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Maritza León Vigo	
Nº DNI/CE: 18858304	Edad: 55 años
Teléfono/celular: 943203229	Email: malevi2501@hotmail.com
Título profesional: Licenciada en Administración	
Grado académico: Maestría: X Doctorado:	
Especialidad: Maestría en Administración	
Institución que labora: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026	
Autor(es): Quito Bernuy, John Yerson	
Programa académico: Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud. Programa de estudio de Administración	
 Firma del Experto	 Huella digital del experto

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: AZABACHE ARQUINIO, Carmen Rosa

N° DNI: 31676893

Edad: 72 años

Teléfono / Celular: 966406272

Email: carmenazabache9@gmail.com.pe

Título profesional: Licenciada en Administración.

Grado Académico: Maestría Doctora

Especialidad: Ciencias Empresariales: Mención en Gestión Empresarial

Institución que labora: Consultoría GONZA SAC

Identificación del Proyecto de Investigación o tesis


Título: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026

Autora:

QUITO BERNUY, JOHN YERSON

Programa Académico

Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud. Programa de estudio de Administración


Carmen R. Azabache Arquino
Licenciada en Administración
CLAD N° 04121



Anexo 7. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros)

Carta de Presentación al Experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: Luis Antonio Yáñez Suárez

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **Quito Bernuy, John Yerson** estudiante/egresado del programa académico de administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026** y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Estudiante

Quito Bernuy John Yerson

DNI: 42547045

Egresado

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026								
	VARIABLE 1: Coaching organizacional	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Dimensión 1: Liderazgo coach (Empatía, Resolución de conflictos, Confianza)							
1	¿Considera que sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores?	X		X		X		
2	¿Considera que sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo?	X		X		X		
3	¿Considera que sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman?	X		X		X		
	Dimensión 2: Trabajo en equipo (Cumplimiento de metas, Clima laboral, Equidad, Comunicación efectiva)							
4	¿Considera que el cumplimiento de metas se logra de manera efectiva?	X		X		X		
5	¿Considera que el clima laboral es positivo en su área de trabajo?	X		X		X		
6	¿Considera que en el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores?	X		X		X		
7	¿Considera que en el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros?	X		X		X		
	Dimensión 3: Desarrollo de habilidades (Entrenamiento, Capacitación, Objetivos alcanzados)							
8	¿Considera que recibe entrenamiento práctico que mejora su desempeño?	X		X		X		
9	¿Considera que la institución fomenta la capacitación continua de los trabajadores?	X		X		X		
10	¿Considera que logra los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades?	X		X		X		
	VARIABLE 2: Desempeño laboral							
	Dimensión 1: Motivación laboral (Reconocimiento, Crecimiento personal, Satisfacción laboral)							
11	¿Considera que el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral?	X		X		X		
12	¿Considera que su trabajo le permite alcanzar crecimiento personal dentro de la institución?	X		X		X		
13	¿Considera que su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones?	X		X		X		
	Dimensión 2: Productividad laboral (Eficacia laboral, Eficiencia laboral, Calidad de trabajo, Ritmo de trabajo)							
14	¿Considera que su desempeño laboral se caracteriza por la eficacia en el cumplimiento de tareas?	X		X		X		
15	¿Considera que utiliza los recursos de manera eficiente en sus labores?	X		X		X		
16	¿Considera que la calidad del trabajo realizado es adecuada?	X		X		X		
17	¿Considera que mantiene un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias institucionales?	X		X		X		
	Dimensión 3: Competencias laborales (Habilidades, Efectividad de labores, Responsabilidad)							
18	¿Considera que posee las habilidades necesarias para cumplir con las funciones asignadas?	X		X		X		
19	¿Considera que realiza sus labores con efectividad en beneficio de la institución?	X		X		X		
20	¿Considera que asume con responsabilidad las funciones y tareas asignadas?	X		X		X		

Recomendaciones: El instrumento es válido y aplicable

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg. Luis Antonio Yánc Suárez DNI 31653804


 Mg. Luis Antonio Yánc Suárez
 Reg. CLAD N° 4120
Firma



Huella digital

Carta de Presentación al Experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Maritza León Vigo

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **Quito Bernuy, John Yerson** estudiante/egresado del programa académico de administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026** y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Estudiante

Quito Bernuy John Yerson

DNI: 42547045

Egresado

Mag. Lic. Lic. Maritza León Vigo
C.O.P.S. 020700001
Recibido 11/09/2026

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026								
VARIABLE 1: Coaching organizacional	Dimensión 1: Liderazgo coach (Empatía, Resolución de conflictos, Confianza)	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Considera que sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores?	X		X		X		
2	¿Considera que sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo?	X		X		X		
3	¿Considera que sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman?	X		X		X		
	Dimensión 2: Trabajo en equipo (Cumplimiento de metas, Clima laboral, Equidad, Comunicación efectiva)							
4	¿Considera que el cumplimiento de metas se logra de manera efectiva?	X		X		X		
5	¿Considera que el clima laboral es positivo en su área de trabajo?	X		X		X		
6	¿Considera que en el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores?	X		X		X		
7	¿Considera que en el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros?	X		X		X		
	Dimensión 3: Desarrollo de habilidades (Entrenamiento, Capacitación, Objetivos alcanzados)							
8	¿Considera que recibe entrenamiento práctico que mejora su desempeño?	X		X		X		
9	¿Considera que la institución fomenta la capacitación continua de los trabajadores?	X		X		X		
10	¿Considera que logra los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades?	X		X		X		
VARIABLE 2: Desempeño laboral	Dimensión 1: Motivación laboral (Reconocimiento, Crecimiento personal, Satisfacción laboral)	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	

M. Sc. Maritza León Vigo
C.I. 18858304

11	¿Considera que el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral?	X		X		X		
12	¿Considera que su trabajo le permite alcanzar crecimiento personal dentro de la institución?	X		X		X		
13	¿Considera que su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones?	X		X		X		
	Dimensión 2: Productividad laboral (Eficacia laboral, Eficiencia laboral, Calidad de trabajo, Ritmo de trabajo)							
14	¿Considera que su desempeño laboral se caracteriza por la eficacia en el cumplimiento de tareas?	X		X		X		
15	¿Considera que utiliza los recursos de manera eficiente en sus labores?	X		X		X		
16	¿Considera que la calidad del trabajo realizado es adecuada?	X		X		X		
17	¿Considera que mantiene un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias institucionales?	X		X		X		
	Dimensión 3: Competencias laborales (Habilidades, Efectividad de labores, Responsabilidad)							
18	¿Considera que posee las habilidades necesarias para cumplir con las funciones asignadas?	X		X		X		
19	¿Considera que realiza sus labores con efectividad en beneficio de la institución?	X		X		X		
20	¿Considera que asume con responsabilidad las funciones y tareas asignadas?	X		X		X		

Recomendaciones: El instrumento es válido y aplicable

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr. / Mg...Maritza León Vigo..... DNI18858304.....

M. Sc. Maritza León Vigo
C.I. 18858304

Firma



Huella digital

Carta de Presentación al Experto

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor:

CARMEN ROSA AZABACHE ARQUINIO

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **Quito Bernuy, John Yerson** estudiante/egresado del programa académico de administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: **PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026** y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Estudiante

Quito Bernuy John Yerson

DNI: 42547045
Egresado

Recibido
Carmen Rosa Azabache Arquinio
Magister en Administración
C.I. 04117

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026								
VARIABLE 1: Coaching organizacional	Dimensión 1: Liderazgo coach (Empatía, Resolución de conflictos, Confianza)	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Considera que sus líderes demuestran empatía hacia las necesidades y preocupaciones de los trabajadores?	X		X		X		
2	¿Considera que sus líderes aplican una adecuada resolución de conflictos dentro del equipo?	X		X		X		
3	¿Considera que sus líderes generan confianza en las decisiones y acciones que toman?	X		X		X		
Dimensión 2: Trabajo en equipo (Cumplimiento de metas, Clima laboral, Equidad, Comunicación efectiva)								
4	¿Considera que el cumplimiento de metas se logra de manera efectiva?	X		X		X		
5	¿Considera que el clima laboral es positivo en su área de trabajo?	X		X		X		
6	¿Considera que en el trabajo en equipo se promueve la equidad entre los trabajadores?	X		X		X		
7	¿Considera que en el trabajo en equipo existe una comunicación efectiva entre los miembros?	X		X		X		
Dimensión 3: Desarrollo de habilidades (Entrenamiento, Capacitación, Objetivos alcanzados)								
8	¿Considera que recibe entrenamiento práctico que mejora su desempeño?	X		X		X		
9	¿Considera que la institución fomenta la capacitación continua de los trabajadores?	X		X		X		
10	¿Considera que logra los objetivos institucionales gracias al desarrollo de sus habilidades?	X		X		X		
VARIABLE 2: Desempeño laboral								
Dimensión 1: Motivación laboral (Reconocimiento, Crecimiento personal, Satisfacción laboral)								
11	¿Considera que el reconocimiento recibido motiva a mejorar su desempeño laboral?	X		X		X		

Validación de Expertas
de la alumna Quiso
Bermuy John Yerson

Proceder
Carmen R. Azabache Arquino
Licenciada en Administración
CLAD N° 04121

12	¿Considera que su trabajo le permite alcanzar crecimiento personal dentro de la institución?	X		X		X		
13	¿Considera que su desempeño laboral le genera satisfacción en sus funciones?	X		X		X		
Dimensión 2: Productividad laboral (Eficacia laboral, Eficiencia laboral, Calidad de trabajo, Ritmo de trabajo)								
14	¿Considera que su desempeño laboral se caracteriza por la eficacia en el cumplimiento de tareas?	X		X		X		
15	¿Considera que utiliza los recursos de manera eficiente en sus labores?	X		X		X		
16	¿Considera que la calidad del trabajo realizado es adecuada?	X		X		X		
17	¿Considera que mantiene un ritmo de trabajo apropiado para las exigencias institucionales?	X		X		X		
Dimensión 3: Competencias laborales (Habilidades, Efectividad de labores, Responsabilidad)								
18	¿Considera que posee las habilidades necesarias para cumplir con las funciones asignadas?	X		X		X		
19	¿Considera que realiza sus labores con efectividad en beneficio de la institución?	X		X		X		
20	¿Considera que asume con responsabilidad las funciones y tareas asignadas?	X		X		X		

Recomendaciones: Ejecutarlo según la programación de su proyecto

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mag. CARMEN ROSA AZABACHE ARQUINIO

DNI: 31676893

Proceder
Carmen R. Azabache Arquino
Licenciada en Administración
CLAD N° 04121



Confiabilidad del instrumento a través del alfa de Cronbach

Variable 1. Coaching organizacional

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO											
Código	Coaching organizacional										Suma
	D1			D2				D3			
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	
Trabajador 1	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	42
Trabajador 2	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	42
Trabajador 3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	45
Trabajador 4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	45
Trabajador 5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	44
Trabajador 6	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	48
Trabajador 7	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	43
Trabajador 8	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	44
Trabajador 9	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	46
Trabajador 10	4	4	4	3	5	1	4	3	3	2	33
Trabajador 11	3	4	3	4	4	3	4	2	4	5	36
Trabajador 12	4	3	4	5	3	3	4	4	5	5	40
Trabajador 13	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
Trabajador 14	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38
Trabajador 15	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	38
Trabajador 16	4	3	4	3	5	3	3	4	5	4	38
Trabajador 17	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	45
Varianza	0.768	0.927	0.291	0.484	0.325	1.059	0.443	0.526	0.360	0.602	

Σ (símbolo sumatoria)		Rango	Confiabilidad
α (Alfa) =	0.7381	0.53 a menos	Confiabilidad nula
K (Número de Ítems) =	10	0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
V_i (Varianza de cada Ítems) =	5.79	0.60 a 0.65	Confiable
V_t (Varianza Total) =	17.23	0.66 a 0.71	Muy confiable
		0.72 a 0.99	Excelente confiable
		1	Confiable perfecta

Escala de Likert	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Formula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum v_i}{v_t} \right]$$

Interpretación:	En la variable "Coaching organizacional" se encuestó a 17 trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, de lo cual, según la medición el coeficiente Alfa de Cronbach, dio como resultado un 0.7381, por lo cual se evidencia que el instrumento de recolección de datos que se aplicó posee una excelente confiabilidad.
------------------------	--

Variable 2. Desempeño laboral

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO											
Código	Desempeño laboral										Suma
	D1			D3				D3			
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	
Trabajador 1	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	47
Trabajador 2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	48
Trabajador 3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	48
Trabajador 4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Trabajador 5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Trabajador 6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Trabajador 7	4	3	3	4	3	4	3	5	5	5	39
Trabajador 8	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	45
Trabajador 9	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	45
Trabajador 10	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	36
Trabajador 11	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	46
Trabajador 12	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	45
Trabajador 13	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	47
Trabajador 14	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48
Trabajador 15	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	45
Trabajador 16	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	46
Trabajador 17	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	45
Varianza	0.561	0.678	0.478	0.37	0.595	0.23	0.33	0.10	0.22	0.145	

Σ (símbolo sumatoria)		Rango	Confiabilidad
α (Alfa) =	0.7870	0.53 a menos	Confiabilidad nula
K (Número de Ítems) =	10	0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
V_i (Varianza de cada Ítems) =	3.70	0.60 a 0.65	Confiable
V_t (Varianza Total) =	12.69	0.66 a 0.71	Muy confiable
		0.72 a 0.99	Excelente confiable
		1	Confiable perfecta

Escala de Likert	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Formula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum v_i}{v_t} \right]$$

Interpretación:	En la variable "Desempeño laboral" se encuestó a 17 trabajadores en la Oficina Departamental de Estadística e Informática Áncash - Huaraz, de lo cual, según la medición el coeficiente Alfa de Cronbach, dio como resultado un 0.7870, por lo cual se evidencia que el instrumento de recolección de datos que se aplicó posee una excelente confiabilidad.
------------------------	--

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Quito Bernuy John Yerson, identificado (a) con DNI, 42547045, con domicilio real en Villon Bajo Mz 17 Lt 08, Distrito Huaraz, Provincia Huaraz, Departamento Ancash.

DECLARO BAJO JURAMENTO,

En mi condición de bachiller en Administración con código de estudiante 0811110010 del Programa de Estudios de Administración de la Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2026-I.

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DEL COACHING ORGANIZACIONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA OFICINA DEPARTAMENTAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA ÁNCASH - HUARAZ, DISTRITO DE HUARAZ, ÁNCASH, 2026, son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tanto resultados, validaciones de los expertos y toda la información colocada es autentico y real.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad

Huaraz, 29 de marzo de 2026



Firma del estudiante bachiller
Quito Bernuy John Yerson



Huella Digital