

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE
MENDOZA AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MODELO GROW Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA, CHACHAPOYAS
2022**

Autor:

Bach. Luis Enrique Quintanilla Santillan

Asesora:

Mg. Elena Irene Bautista Reyes

Registro:

CHACHAPOYAS – PERÚ

2023

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM

 **UNTRM** **REGLAMENTO GENERAL**
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-H

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM

1. **Datos de autor 1**
Apellidos y nombres (tener en cuenta los tildes): Rivero Sutillo Luz Enrique
DNI N°: 72644652
Correo electrónico: luzriverosutillo@gmail.com
Facultad: Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela Profesional: Escuela Profesional de Administración de Empresas

Datos de autor 2
Apellidos y nombres (tener en cuenta los tildes): _____
DNI N°: _____
Correo electrónico: _____
Facultad: _____
Escuela Profesional: _____

2. **Título de la tesis para obtener el Título Profesional**
Modelo Grow y desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria, Chechopaya 2022

3. **Datos de asesor 1**
Apellidos y nombres: Bastista Reyes Elena Irene
DNI/ Pasaporte, C.E.N°: 45355969
Open Research and Contributor-DICID (<https://orcid.org/0000-0001-8470-0070>) https://orcid.org/0000-0001-8470-0070

Datos de asesor 2
Apellidos y nombres: _____
DNI/ Pasaporte, C.E.N°: _____
Open Research and Contributor-ORCID (<https://orcid.org/0000-0001-8470-0070>) _____

4. **Campo del conocimiento según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE (ejemplo: Ciencias médicas; Ciencias de la Salud-Medicina fósica-Immunología)**
9.02.00 - Economía, Agricultura / B.02.04 - Negocios, Administración
https://catalogos.concytes.gob.pe/vocabulario/ocde_fond.html

5. **Originalidad del Trabajo**
Con la presentación de esta ficha, el(la) autor(a) o autor(es) señalan expresamente que la obra es original, ya que sus contenidos son producto de su directa contribución intelectual. Se reconoce también que todos los datos y las referencias a materiales ya publicados están debidamente identificados con su respectivo crédito e incluidos en las notas bibliográficas y en las citas que se destacan como tal.

6. **Autorización de publicación**
El(la) titular(es) de los derechos de autor otorga a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM), la autorización para la publicación del documento indicado en el punto 2, bajo la Licencia creative commons de tipo BY-NC: Licencia que permite distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial por lo que la Universidad deberá publicar la obra poniéndolo en acceso libre en el repositorio institucional de la UNTRM y a su vez en el Registro Nacional de Trabajos de Investigación-RENATI, dejando constancia que el archivo digital que se está entregando, contiene la versión final del documento sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador.

Chechopaya, 29, setiembre, 2023


Firma del autor 1


Firma del Asesor 1

Firma del autor 2

Firma del Asesor 2



DEDICATORIA

A mis padres Piter Quintanilla y Graciela Santillán quienes siempre me apoyaron y confiaron en mí, a pesar de las adversidades y contratiempos en mi vida personal y académica.

A mi hija Alisson Micaela que le dio un nuevo rumbo a mi vida, quien me lleno de motivación y ganas de seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, a mis docentes que me acompañaron en toda la realización del programa de estudios.

A mi asesora, quien también formo parte de la plana de catedráticos que se encargó de la formación profesional.

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ
DE MENDOZA DE AMAZONAS**

Ph.D. JORGE LUIS MAICELO QUINTANA
RECTOR

Dr. OSCAR ANDRÉS GAMARRA TORRES
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. MARÍA NELLY LUJÁN ESPINOZA
VICERRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Mg. CIRILO LORENZO ROJAS MALLQUI
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS

 **UNTRM** **REGLAMENTO GENERAL**
PARA EL OBTENIMIENTO DEL GRADUAMIENTO DE BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-L

VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM (X) / Profesional externo (), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada MODELO GROW Y
DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA,
CHACHAPOYAS, 2022;

del egresado LOIS ENRIQUE Quintanilla Sautillan
de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela Profesional de Administración de Empresas
de esta Casa Superior de Estudios.

El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 31 de Maye de 2023


Firma y nombre completo del Asesor
Yg. ELVA IRENE CACHO REYES.



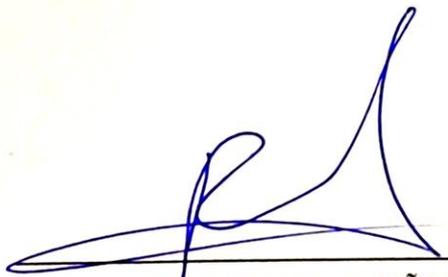
JURADO EVALUADOR DE TESIS



Ing. PATRICIA ESCOBEDO OCAMPO
PRESIDENTE



Mg. VICTOR MANUEL VALDIVIEZO SIR
SECRETARIO



Mg. ESTER ROXANA MUÑOZ TORRES
VOCAL

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

 **UNTRM** **REGLAMENTO GENERAL**
PARA EL TÍTULO PROFESIONAL DE GRADUADO EN INGENIERÍA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN
BARRIO UNIVERSITARIO DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-Q

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

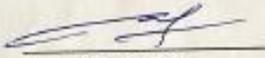
Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:
MODELO CROW Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA ORGANIZACIÓN
REGIONAL ABOGADO, CHACHAPOYAS 2022

presentada por el estudiante () WENDELIA SANTILLAN CUSCENANSQUE
de la Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
con correo electrónico institucional 7264465258@UNTRM.GOV.PE
después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

a) La citada Tesis tiene 11 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor () / igual () al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.

b) La citada Tesis tiene _____ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.

Chachapoyas, 31 de MAYO del 2023


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:
.....
.....

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS



UNTRM

REGLAMENTO GENERAL
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

ANEXO 3-S

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 22 de agosto del año 2023, siendo las 11:00 horas, el aspirante: Antonella Sutilán Los Carrizos, asesorado por Mg. Cleon Iván Bastista Rojas defiende en sesión pública presencial () / a distancia () la Tesis titulada: "Modelo GRU y DESempeño laboral en la Dirección Recursos Humanos, Chachapoyas 2022."

para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Ing. Patricia Escobedo Ocampo

Secretario: Mg. Víctor Manuel Valdiviezo Sir

Vocal: Mg. Ester Roxana Muñoz Torres

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

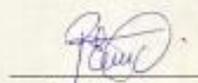
Aprobado () por Unanimidad () / Mayoría () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 12:20 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.


SECRETARIO


VOCAL


PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

ÍNDICE

AUTORIDADES DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTRM	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS.....	4
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS.....	5
VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS.....	6
JURADO EVALUADOR DE TESIS	7
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS	8
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS.....	9
ÍNDICE.....	10
ÍNDICE DE TABLAS	11
ÍNDICE DE FIGURAS	12
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
I. INTRODUCCIÓN	15
II. MATERIAL Y MÉTODOS.....	20
2.1. Variable de estudio.....	20
2.2. Diseño, tipo y nivel de la investigación.....	22
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.4. Población Muestral	24
III. RESULTADOS	26
3.1. Datos Generales	26
3.2. Preguntas por indicadores.....	27
3.3. Propuesta de modelo GROW.....	42
IV. DISCUSIÓN.....	47
V. CONCLUSIONES	50
VI. RECOMENDACIONES	52
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	53
ANEXOS	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Frecuencia de sensación placentera en escenario laboral de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	27
Tabla 2	Frecuencia de optimismo y familiaridad para logro de objetivos de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	28
Tabla 3	Frecuencia de aceptación de opiniones para mejora de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	29
Tabla 4	Frecuencia de conservación de comunicación con compañeros de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	30
Tabla 5	Frecuencia de empoderamiento para toma de decisiones de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	31
Tabla 6	Frecuencia de que la entidad brinda capacitaciones para mejora de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	32
Tabla 7	Frecuencia de que la entidad brinda reconocimiento por desempeño de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	33
Tabla 8	Frecuencia de concentración y dedicación a labores de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	34
Tabla 9	Frecuencia recepción de soporte por parte de compañeros de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	35
Tabla 10	Frecuencia uso de manera eficaz de recursos tecnológicos por parte de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	36
Tabla 11	Frecuencia de uso adecuado de materiales y dispositivos por parte de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	37
Tabla 12	Frecuencia desarrollo de destrezas y sapiencias en actividades asignadas de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	38
Tabla 13	Frecuencia de disposición para adecuarse a nuevos cambios de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	39
Tabla 14	Frecuencia de habilidad para atender a los demás de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	40
Tabla 15	Frecuencia de que la entidad permita participar en trazar nuevos objetivos de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Colaboradores de la Dirección regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022	25
Figura 2	Edad de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazona	26
Figura 3	Género de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas	26
Figura 4	Propuesta de aplicación de modelo GROW en la Dirección Regional Agraria Amazonas	46

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo proponer el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022. Para ello se utilizó como instrumento un cuestionario dirigido a los servidores de la entidad. Los resultados indicaron, que el 57% de los colaboradores se encuentran cómodos con el escenario brindado por la entidad, así mismo el 90% está familiarizado con el logro de objetivos, el 81% asevera que existe soporte entre compañeros de trabajo y el 76% se encuentran conformes con la participación que les brindan para trazar nuevos objetivos y metas. Con estos resultados se concluyó que el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria Amazonas es óptimo, tomando en cuenta las dimensiones de desempeño en tareas, desempeño contextual y desempeño adaptativo. Se puede observar que no se viene utilizando el modelo GROW en la entidad, por esta razón se propone la implementación del mismo con el objetivo de que los servidores mejoren sus capacidades, maximicen su conocimiento y cumplan con un resultado positivo en el lapso de un año, de la misma manera es un modelo que puede ir variando y reajustando dependiendo de los objetivos institucionales.

Palabras Clave: Modelo GROW, desempeño laboral.

ABSTRACT

The objective of this research was to propose the GROW model to improve job performance in the Dirección Regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022. For this, a questionnaire addressed to the workers of the entity was used as an instrument. The results indicated that 57% of the collaborators are comfortable with the scenario provided by the entity, likewise 90% are familiar with the achievement of objectives, 81% affirm that there is support among co-workers and 76% they are satisfied with the participation they provide to draw up new objectives and goals. With these results, it was concluded that job performance in the Dirección Regional Agraria Amazonas is optimal, taking into account the dimensions of task performance, contextual performance, and adaptive performance. In the same way, the GROW model is not used, for this reason its implementation is proposed with the objective that collaborators improve their capacities, maximize their knowledge and communication, within a year, in the same way it is a model that can change and vary depending on multiple factors.

Keywords: GROW model, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas buscan diferentes beneficios y estrategias, para poder tener un colaborador muy competente y entrenado. Es por ello, que el modelo GROW, herramienta del coaching Empresarial, se ha convertido en un objeto original para las organizaciones, permitiéndoles tener equipos de trabajo constituidos y comprometidos, cambiando la actitud del individuo de tal manera que le admite salir de su zona de confort, conllevando al logro de metas y objetivos organizacionales.

Por otro lado, las empresas consideran al trabajador como un activo meritorio y se preocupan por su bienestar y en optimizar sus habilidades, conocimientos y destrezas, logrando la máxima productividad y competitividad. Indica que el coaching beneficia a los participantes (mejora el ambiente de trabajo, creatividad, liderazgo y tener comunicación efectiva) y a la organización tener enfoque hacia sus objetivos, evita la rotación de los talentos, mejora la motivación y desempeño de los colaboradores, maximiza la eficacia de los procesos, generando mayores ingresos (Gómez, 2015).

Lira (2015), en el Perú, las empresas están tomando al modelo GROW del Coaching Empresarial como instrumento de preparación y mejora constante del compromiso de los trabajadores, siendo una herramienta vital, para potencializar habilidades, conocimientos, fortalecer equipos de trabajo y lograr ser más competitivos. Según Gestión (2017), el problema que afecta al desempeño laboral es la falta de motivación, las situaciones laborales que le brinda el empleador, establecimiento de objetivos demasiado altos generando en el colaborador estrés perplejidad y no desempeña de manera eficaz sus actividades asignadas, autonomía de poder expresar sus opiniones y tomarlas en consideración, por otra parte, no se les brinda pertinencia de aprender y crecer para tener un mejor progreso laboral y personal.

La Dirección Regional Agraria se encuentra ubicado en Jr. Ortiz Arrieta N°1270, Chachapoyas, es un órgano dependiente del Gobierno Regional Amazonas a través de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, tiene por misión institucional “Promover el desarrollo de los productores agrarios organizados en cadenas productivas y contribuir a mejorar las condiciones de vida de nuestros pobladores rurales mediante actividades de: promoción, capacitación, producción, ejecución de los proyectos y difusión de los logros obtenidos, por una agricultura sostenible, con resultados estadísticos que contribuyan a mejorar la economía, condición social y ambiental. Estos factores van a permitir aprovechar las oportunidades existentes, convirtiendo los problemas en retos viables de conseguir, son los cambios en el entorno internacional con la globalización, los procesos de integración económica, el desarrollo tecnológico, la nueva visión de equidad y el desarrollo agrario, la seguridad alimentaria y los procesos de democratización, modernización y descentralización del Estado”,

La presente investigación es de tipo descriptiva, correlacional de corte transversal, se considera dos variables tales como el desempeño laboral y el Modelo GROW de Coaching; existen investigaciones previas, donde se busca entre otros encontrar el nexo que existe entre ambas variables en las instituciones, como también la manera en la que repercute una en la otra, con la finalidad netamente de mejorar en el desempeño y desenvolvimiento del talento humano de cada una de ellas en sus respectivos campos, dichas investigaciones se presentan posteriormente de manera resumida para tener consideración de las mismas y contrastar posteriormente con los resultados.

Ortega & Ramos (2016), en su tesis “Propuesta de un programa de capacitación para mejorar la productividad de la fuerza de ventas en una empresa comercializadora de envases mediante aplicación del modelo GROW del coaching” en la ciudad de México, tuvo como objetivo principal implementar una capacitación basada en el modelo mencionado, para incrementar la productividad del personal de ventas. Obtuvieron como resultados que el 100% de los de los talentos consideran que la capacitación, motivación y entrenamiento, es esencial para optimizar su rendimiento; la investigación concluyó en que: “El método coaching, ayuda a los talentos a tener familiaridad en sí mismas, potencializar sus

destrezas y sapiencias, lo que les da la contingencia de resolver dificultades o situaciones específicas, que se muestren en la trayectoria laboral y personal, pueden reubicar de su situación actual a una situación de mayor calidad.”

Herrera et.al. (2016), en su investigación denominada “Mejora en la comunicación a nivel directivo en la distribuidora de telefonía celular que ayude al liderazgo efectivo, mediante la aplicación del modelo de GROW del coaching” en la ciudad de México, su objetivo general fue impulsar el liderazgo en la Empresa LEMMDA para mejorar la comunicación mediante la Gestión Empresarial y la aplicación del modelo GROW de coaching; Concluyendo de esta manera en que: “La falta de comunicación dentro de LEMMDA llevó a errores, demoras y pérdidas de tiempo, razón por la cual los colaboradores abordaron a culparse unos a otros por la difícil comunicación y por otro lado la mala atención al cliente por la falta de información de los productos y servicios que ofrecen y la falta de aprendizaje, después de aplicar dicho el modelo GROW del coaching se logró mejorar el liderazgo, la comunicación en las diferentes ares ya que esto les accedió conocer los objetivos, el entorno , iniciativas y las acciones a tomar para alcanzar tener un mejor ambiente de trabajo y lograr cumplir con las metas organizacionales”.

Fernández (2018) en su investigación: Coaching Gerencial Empresarial y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca, cuyo objetivo general fue determinar el nexo que existe entre coaching gerencial empresarial con el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad, dicha investigación tuvo como propósito extender y profundizar el conocimiento de la realidad del coaching gerencial empresarial, con el diseño no experimental puesto que no se manipula ninguna variable y es descriptiva – correlacional, porque analiza a partir de la revisión bibliográfica. A consecuencia de la investigación concluyó a que un gran porcentaje de colaboradores se encuentran comprometidos a participar en la inclusión del programa de coaching gerencial empresarial para perfeccionar el desempeño laboral y así la institución sea calificada como excelente en el ámbito de su aplicación. En cuanto a la calidad de sus conclusiones, estimo que la ejecución del proceso de coaching accede optimizar la situación en que se encuentran las empresas a través de planes de

mejora, que como consecuencia lograrán la validez y eficacia en sus servicios y la prosperidad en el desempeño laboral del colaborador.

Correa & Torres (2016), en su tesis “Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo GROW para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa CINEPLANET Real Plaza en la ciudad de Trujillo” , cuyo objetivo fue emplear un programa de coaching empresarial para optimizar la comunicación entre los trabajadores de dicha empresa, teniendo como resultados el 50% de los colaboradores no tenía una buena comunicación es por ello que no se aportaban soluciones ante los problemas que tenía la empresa y no se lograba cumplir con los objetivos; concluyendo de este modo en que: “El Programa de coaching Empresarial influyó de manera positiva en la comunicación interna de los trabajadores de Cineplanet Real Plaza, mejorando la libertad y confianza de los colaboradores formulando sus opiniones entre ellos y sus superiores, también favoreció la participación de los colaboradores solucionando así entre ellos los problemas laborales.”

Rosales & Blácido (2015) en su investigación: Coaching Gerencial y Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Olleros, Huaraz, 2015, su objetivo general fue determinar la influencia del coaching gerencial en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad. La indagación fue aprovechada de acuerdo con el tipo de orientación de explicativa causal, debido a que describió las relaciones entre ambas variables en un momento determinado. En cuanto a las conclusiones, se resume a que la práctica coaching gerencial interviene directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, ya que se evidencia liderazgo participativo que permite optimizar las relaciones en equipo, desarrollando un nivel alto respecto al desempeño laboral. Evaluó que es de gran categoría que las empresas instituyan la experiencia del coaching, porque admite desplegar el liderazgo en cada uno de los colaboradores para una superior extensión en el progreso del desempeño laboral.

Cruzado (2018) realizó una investigación titulada: Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral en Movistar Fija – Caribú Chile – Teletalento del Perú S.A.C., Callao, 2018. El objetivo general fue determinar la relación entre el

Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral, dicha investigación se desarrolló el método hipotético – deductivo, que permitió plantear la hipótesis sobre la variable X y la variable Y de la empresa, de las cuales el horizonte de tesis se logró comprobar con la autenticidad o falsedad de estas. Mediante esta investigación estableció que el coaching empresarial es una estrategia que ofrece permanencia para posicionarse en el mercado; ya que, a través de un método personal de acción de coaching, el colaborador podrá instaurar metas personales para vigorizarse y dotarse destrezas que favorecerán al poder empresarial. En cuanto a la calidad de sus conclusiones, es primordial para las personas que se cuenta con un plan de acción de coaching, porque permite fundar sus estrategias y lograr un buen desempeño laboral.

La Dirección Regional Agraria Amazonas cuenta con 84 colaboradores bajo modalidad de contrato por Decreto Legislativo 276 y CAS (Contrato Administrativo de Servicio), quienes en la presente investigación son considerados la población; asumiendo como problema: ¿De qué manera el modelo de GROW permitirá mejorar el desempeño laboral de la Dirección Regional Agraria, Chachapoyas 2022? Teniendo conocimiento de que el departamento de Amazonas desde el punto de vista económico es eminentemente agrario, el cual merece orientar las acciones para lograr su desarrollo, para ello se requiere que los recursos escasos del estado sean utilizados de manera eficiente, del mismo modo que los servidores de la entidad se sientan cómodos en ella y pueda maximizar el potencial propio de cada uno de ellos, por ende con esta investigación tenemos por objetivo general proponer el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral, del mismo modo teniendo en consideración los objetivos específicos tales como: diagnosticar el desempeño laboral actual de los servidores, analizar el liderazgo existente en la entidad y evaluar el desempeño laboral según el modelo GROW de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1.Variable de estudio

2.1.1. Variable 1

Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la capacidad de aportar en la organización de manera efectiva para el logro de las metas y objetivos inherentes de la organización. Chiavenato (2007) señala que “el desempeño se trata del comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados” que se puede interpretar como la eficacia del personal que trabaja en la organización, por ende, se puede señalar que es la capacidad del colaborador para producir con eficacia, en función a las metas trazadas en la organización.

Es considerado como el nivel de esfuerzo realizado por el individuo, para el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Esto explica, porque las organizaciones modernas destinan gran aporte de su presupuesto para capacitar y entrenar a los colaboradores, de tal forma que incrementen su desempeño, en donde resulten beneficiados empleador y trabajador (Araujo, Guerra, 2007, p. 67).

Son las habilidades, destrezas y actitudes que tiene los talentos, lo que permite a las organizaciones cumplir con los objetivos y metas de una mejor manera posible. Es la manera como muestra el individuo sus comportamientos, para cumplir de una manera más eficiente los objetivos y metas organizacionales (Murphy, 1990).

El talento humano es considerado uno de los pilares fundamentales dentro de la organización, que favorece a su desarrollo, gracias a éste las empresas pueden cumplir sus objetivos en el tiempo planteado, contando un personal calificado para proporcionar productos o servicios de calidad. Sin embargo se puede definir el desempeño laboral como sistemas integrados orientados al desarrollo de la realidad y éxito de las empresas, siendo acciones que formen valor para la organización a través de sus dimensiones: desempeño de la labor siendo el logro de las tareas de acuerdo a los conocimientos que favorecen a la organización directa o indirectamente; conductas contraproducentes, como actos deliberados que se dan de manera voluntaria que son de beneficio para el colaborador y desempeño contextual siendo comportamientos directos e individuales que prevalecen a lo esperado para su puesto, estos son importantes para el logro de los resultados anhelados en las organizaciones.

2.1.2. Variable 2

Modelo GROW

Los creadores que introdujeron el modelo GROW son Graham Alexander, Alan Fine y John Whitmore. Y fueron ellos quienes en la década de los ochenta en Inglaterra crean la escuela “The inner game” (el juego interior), en donde introducen esta estrategia en el mundo empresarial.

El modelo GROW, es un método mediante el cual ayuda a los talentos a optimizar su horizonte del desempeño, donde se establecen objetivos y accede al colaborador a tener una mejor orientación de sus actividades. Es decir, identificar el contexto, trazarse objetivos, identificar habilidades, para dar solución a los conflictos y dificultades en el ámbito empresarial, elaborar planes de acción, para alcanzar con éxito los objetivos trazados (Rivera y Gioya, 2008, p.81).

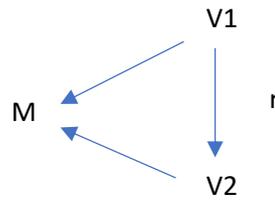
El modelo GROW, también es apreciado como una guía, para llevar a cabo diversas capacitaciones durante el proceso de coaching, con el propósito de llevar a cabo de forma eficaz y obtener los resultados requeridos (Ravier, 2005, p. 18). Según Dolan (2012, p.41), para llevar a cabo el Coaching Empresarial, se centra en el modelo GROW, que fue construido por Graham Alexander adaptado por John Whitmore en el año 2004. También considera al Modelo GROW, como una estrategia que accede a dar soluciones a diversos conflictos que se muestran en el ambiente empresarial o trazar objetivos que admitan crecer a las empresas y ser más profesionales.

Por lo tanto, podemos mencionar que el método GROW en particular, se introducen en el contexto de la transferencia como un puente entre la teoría y su aplicación práctica. En ningún caso como una forma de dirección, control o evaluación, sino de apoyo al cambio y al crecimiento profesional. Asimismo, se explica que el modelo GROW (en español, crecer) es un acrónimo de las palabras Goal (objetivo), Reality (realidad), Options (opciones) y Will (compromiso), que marcan el camino para seguir durante el proceso creado por John Withmore.

2.2.Diseño, tipo y nivel de la investigación

Hernández et al. (2014), señalan que la investigación cuantitativa, es una investigación estructurada, secuencial y ordenada, no se puede brincar o eludir pasos. La presente investigación es de diseño descriptiva – explicativa, debido a que se basa en puntualizar las características en cuanto al desempeño laboral de la población, del mismo modo encontrar la causal del desempeño y buscar un modelo a seguir aplicando el modelo GROW de Coaching con la finalidad de mejorar y/o continuar con la buena situación laboral de la institución.

En este aspecto, el esquema del diseño de investigación es el siguiente:



Dónde:

M : Muestra

V1: Desempeño laboral

V2: Modelo GROW de Coaching

r : Relación entre variables.

El tipo de investigación es descriptiva, se efectúa para describir una realidad utilizando el método de análisis, logrando de esta manera caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta; correlacional, porque permite medir el grado de relación entre dos variables y de corte transversal puesto que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo definido.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.3.1. Técnica de recolección de datos

En la presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta que definido por Fernández et.al. (2010). “Es una técnica que ayuda a recolectar los datos sobre una determinada población o parte de ella. Esta técnica tiene infinitos propósitos y se lleva a cabo tomando en cuenta el objetivo que se desea alcanzar y la metodología previamente seleccionada.”

2.3.2. Instrumento de recolección de datos

Como instrumento se utilizará el cuestionario, que cuenta con 15 ítems, representados las bases teóricas, objetivos, dimensiones e indicadores, en forma de Likert, con alternativas, Nunca y Casi Nunca, A veces, Casi Siempre, Siempre, donde los encuestados contestaran la que crean conveniente. (Fernández, et al. 2010).

2.3.3. Confiabilidad

Se realizará la confiabilidad del cuestionario mediante el Alpha de Cronbach. La cual es una medida estadística que se utiliza generalmente como una medida de consistencia interna o confiabilidad de un instrumento psicométrico (que utiliza escalas de Likert).

2.3.4. Procesamiento de datos

En la investigación se utilizará el software SPSS, Excel y Word, donde se realizará la confiabilidad del cuestionario mediante el Alfa de Cronbach, se generan las figuras y tablas estadísticas, después pasarán a ser analizadas e interpretadas, evidenciando los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario.

2.4.Población Muestral

El subconjunto de elementos que pertenecen a este conjunto definido en sus características al que se llama población (Hernández, S. 2010). Para la presente investigación la población está conformada por los 84 colaboradores que laboran por la modalidad bajo el marco de Decreto Legislativo 276 y por Contrato Administrativo de servicios en la Dirección Regional Agraria Amazonas, quienes están divididos en diferentes unidades orgánicas como se visualiza en la siguiente figura.

Figura 1

Colaboradores de la Dirección regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022

Unidad Orgánica	Modalidad de contrato		Total en U.O.
	D.L. 279	CAS	
Dirección Regional	2	2	4
Dirección Regional Agraria		8	8
Dirección de Infraestructura Hidráulica		1	1
Dirección de Promoción Agraria	3	2	5
Dirección de Saneamiento Físico Legal de la Propiedad Agraria		10	10
Dirección de Información Estadística Agraria	4		4
Oficina de Administración	4	8	12
Oficina de Planificación	3	1	4
Oficina de Asesoría Jurídica		1	1
Agencias y Oficinas Agrarias	30	5	35
TOTAL COLABORADORES			84

III. RESULTADOS

Este capítulo tiene tres secciones, en la primera se analiza las respuestas sobre datos generales de los encuestados, en la segunda, se analiza las preguntas basándose en las dimensiones del desempeño laboral para conocer la opinión o respuesta conjunta de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria Amazonas y en la tercera se explica la propuesta según el modelo GROW.

3.1.Datos Generales

Figura 2

Edad de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

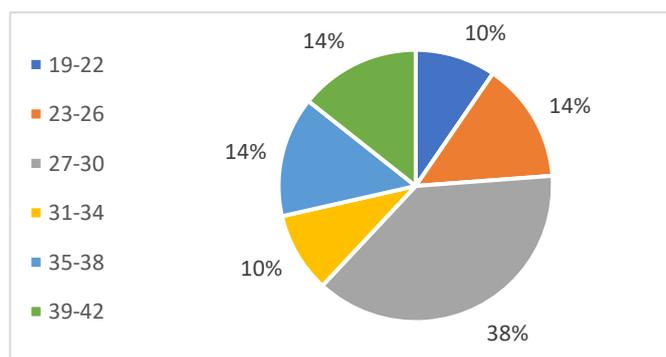
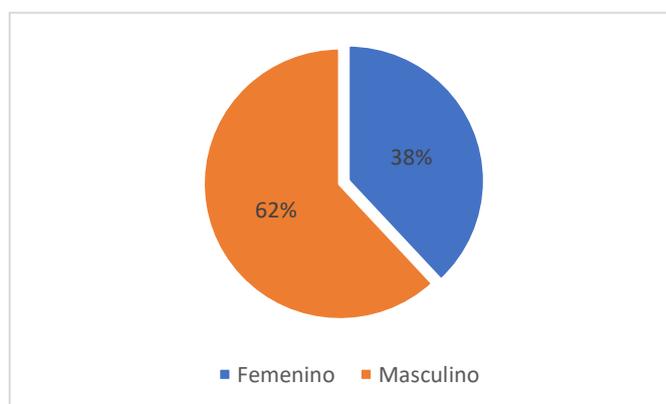


Figura 3

Género de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas



3.2.Preguntas por indicadores

En esta sección se procederá a analizar las respuestas de las encuestas aplicadas a los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas enfocándose a las tres dimensiones del desempeño laboral, tomando en cuenta los objetivos específicos planteados, como el diagnóstico del desempeño laboral y análisis del liderazgo en la entidad.

3.2.1. Desempeño de Tareas

En esta sección se analiza los resultados basándose en los indicadores tales como: calidad de trabajo, habilidades laborales, planeamiento y organización, toma de decisiones, soluciones de problemas, comunicación efectiva y monitoreo y control de recursos, de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas.

Tabla 1

Frecuencia de sensación placentera en escenario laboral de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	16	19%
Casi siempre	32	38%
A veces	32	38%
Casi nunca	4	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la primera pregunta realizada: ¿Usted se siente placentero con los escenarios laborales que le brinda la organización en su puesto de trabajo?, el 38% de los servidores se decidieron por la respuesta “casi siempre”, esto denota que, en cuanto a la calidad de trabajo, los colaboradores se sienten conformes, así como también sumado con los que optaron con la opción siempre son el 57%, indicando el bienestar en la población con respecto a la comodidad que sienten en la organización.

Tabla 2

Frecuencia de optimismo y familiaridad para logro de objetivos de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	60	71%
Casi siempre	16	19%
A veces	8	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la pregunta ¿Trabajas con optimismo y familiaridad para lograr los objetivos organizacionales?, el 71% de la población de trabajadores de la Dirección Regional Agraria Amazonas, seleccionó “siempre”, de esta manera se afirma que los servidores cuentan con habilidades destacadas en su entidad, esto se debe a que los servidores están identificados y evaluados según el perfil de puestos de la entidad, de esta manera pueden asumir sus correspondiente cargos y puestos.

Tabla 3

Frecuencia de aceptación de opiniones para mejora de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	16	19%
Casi siempre	36	43%
A veces	32	38%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En la pregunta: ¿Tus opiniones son tomadas en cuenta para solucionar dificultades laborales o diseñar destrezas organizacionales?, la sumatoria de colaboradores que optaron por las respuestas “siempre” y “casi siempre” se tiene el 62% de la población, asumiendo de este modo que se sienten cómodos y de acuerdo con el indicador de planeamiento y organización de la Dirección Regional Agraria Amazonas, debido a que en las reuniones se considera las opiniones recabadas de los servidores de la entidad, permitiendo así un mejor sentido de integración.

Tabla 4

Frecuencia de conservación de comunicación con compañeros de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	60	71%
Casi siempre	24	29%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

Con respecto a la pregunta: ¿Conserva comunicación con sus compañeros?, el 71% de la población de trabajadores de la Dirección Regional Agraria Amazonas, optaron por la opción “siempre”, afirmando así que el indicador de comunicación afectiva se encuentra en óptimas condiciones, esto es debido a que el clima laboral es idóneo para la ejecución de labores, además que las instalaciones no son muy grandes y por ende existe la integración de todos los colaboradores.

Tabla 5

Frecuencia de empoderamiento para toma de decisiones de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	40	48%
Casi siempre	28	33%
A veces	8	10%
Casi nunca	4	5%
Nunca	4	5%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la pregunta: ¿Usted posee empoderamiento para tomar sus propias decisiones?, el 48% de la población se decidió por la alternativa “siempre”, afirmando de este modo que el indicador de toma de decisiones se encuentra en buena condición en la Dirección Regional Agraria Amazonas, esto es debido que la capacitación con la que cuenta el personal es la adecuada, de esta manera los servidores tienen la capacidad de toma de decisiones en los distintos casos u ocurrencias que se puedan suscitar en la entidad.

3.2.2. Desempeño Contextual

En esta sección se analiza los resultados basándose en los indicadores tales como: esfuerzo, motivación, dedicación, cooperación con los demás, relaciones interpersonales y compromiso de recursos de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas.

Tabla 6

Frecuencia de que la entidad brinda capacitaciones para mejora de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	4	5%
Casi siempre	40	48%
A veces	24	29%
Casi nunca	12	14%
Nunca	4	5%
Total	84	100%

En cuanto a la pregunta ¿Recibe capacitación que le accede desenvolver sus destrezas y sapiencias para tener un superior desempeño?, el 48% de los colaboradores se decidieron por la opción “casi siempre”, haciendo ver de este modo que casi la mitad de la población se siente satisfecha con las capacitaciones brindadas por parte de la Dirección Regional Agraria Amazonas, que busca mejorar el rendimiento y producción de sus servidores.

Tabla 7

Frecuencia de que la entidad brinda reconocimiento por desempeño de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	8	10%
Casi siempre	12	14%
A veces	36	43%
Casi nunca	12	14%
Nunca	16	19%
TOTAL	84	100%

Con respecto a la pregunta ¿La Dirección Regional Agraria le brinda algún reconocimiento por su esfuerzo laboral?, el 43% de la población optó por la respuesta “a veces”, así también la sumatoria de las respuestas “casi nunca” y “nunca” son del 33%, con esto se puede deducir que el indicador motivación se encuentra bajo en la Dirección Regional Agraria Amazonas, puesto que los servidores no reciben reconocimientos por las labores que desempeñan y las metas que logran en sus respectivos campos, generando de este modo un descontento que podría llegar a generar una falta de motivación en la ejecución de actividades por parte del personal.

Tabla 8

Frecuencia de concentración y dedicación a labores de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	52	62%
Casi siempre	28	33%
A veces	4	5%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la pregunta ¿Demuestra concentración y dedicación en el trabajo que realiza?, el 62% de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas se decidió por la opción “siempre”, concluyendo de esta manera de que el indicador dedicación se encuentra en óptimas condiciones, en contraste con la comunicación y bienestar con el entorno laboral que existe en la entidad, es un ambiente idóneo para el desarrollo de actividades competentes.

Tabla 9

Frecuencia recepción de soporte por parte de compañeros de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	32	38%
Casi siempre	36	43%
A veces	16	19%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

Con respecto a la pregunta ¿Recibes soporte por parte de sus compañeros de trabajos?, la mayoría de la población de la Dirección Regional Agraria optaron por la opción “casi siempre” con un 45% y por la opción “siempre” un 38%, por consiguiente ,el indicador de cooperación con los demás se encuentra en optimo estado, dando a conocer que entre compañeros de trabajo existe un apoyo mutuo con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, generando así un ambiente laboral idóneo para el desarrollo de actividades.

Tabla 10

Frecuencia uso de manera eficaz de recursos tecnológicos por parte de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	44	52%
Casi siempre	32	38%
A veces	8	10%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la pregunta ¿Utiliza de manera eficaz los recursos tecnológicos de la entidad?, el 52% de la población indica que “siempre”, de tal modo se puede decir que los servidores aprovechan de manera óptima los recursos tecnológicos otorgados por la Dirección Regional Agraria Amazonas, los cuales se encuentran en buenas condiciones haciendo así un entorno favorable para el cumplimiento de metas institucionales programadas.

Tabla 11

Frecuencia de uso adecuado de materiales y dispositivos por parte de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	Hi
Siempre	16	19%
Casi siempre	44	52%
A veces	20	24%
Casi nunca	4	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

Con respecto a la pregunta ¿Los materiales y dispositivos son los adecuados para realizar su trabajo?, el 52%, siendo la mayoría, de colaboradores de la Dirección Regional Agraria optaron por la respuesta “casi siempre”, esto se contrasta con la pregunta anterior, deduciendo que la entidad cuenta con los materiales y dispositivos necesarios para el mejor desempeño de labores.

3.2.3. Desempeño adaptativo

En esta sección se analiza los resultados basándose en los indicadores tales como: ajuste de metas y planes, aprendizaje de nuevas tareas, innovación y flexibilidad de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas.

Tabla 12

Frecuencia desarrollo de destrezas y sapiencias en actividades asignadas de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	40	48%
Casi siempre	36	43%
A veces	4	5%
Casi nunca	4	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la pregunta ¿Desarrollas destrezas y sapiencias en las actividades asignadas por tu superior?, la mayoría de la población, siendo el 48%, eligió la opción “siempre”, a su vez el 43% se decidió por la opción “casi siempre”, de este modo se puede aducir que el los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas tienen un desarrollo óptimo en sus labores, que a su vez son impulsados por el nivel estratégico superior de la entidad, generando de este modo una cultura de superación y capacitación constante por ambas partes.

Tabla 13

Frecuencia de disposición para adecuarse a nuevos cambios de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	28	33%
Casi siempre	56	67%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

Con respecto a la pregunta ¿Muestra disposición para adecuarse a nuevos cambios?, el total de la población opto por las respuestas “siempre” y “casi siempre”, por consiguiente, el indicador de flexibilidad se encuentra en óptimas condiciones en los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas, debido a que la población es generalmente joven y esta adecuada a afrontar de manera positiva los cambios y variaciones que pueden existir en la institución, que generalmente son cambios de gestiones y/o la implementación de nuevas directivas.

Tabla 14

Frecuencia de habilidad para atender a los demás de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	64	76%
Casi siempre	16	19%
A veces	4	5%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

En cuanto a la pregunta ¿Usted cuenta con habilidades para relacionarse con su equipo de trabajo?, el 76% de la población, optaron por la opción “siempre”, de este modo podemos afirmar que los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas se encuentran con un alto grado en cuando a relación interpersonal se refiere, de igual manera contrasta con el apoyo que se tienen entre colaboradores a fin de cumplir con el logro de objetivos en bienestar de la entidad y de la población.

Tabla 15

Frecuencia de que la entidad permita participar en trazar nuevos objetivos de servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas

FRECUENCIA	fi	hi
Siempre	12	14%
Casi siempre	52	62%
A veces	12	14%
Casi nunca	8	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	84	100%

Con respecto a la pregunta ¿La Dirección Regional Agraria le permite participar en nuevos procedimientos de acción para trazar nuevos objetivos?, el 62% de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas escogieron la opción “casi siempre”, de este modo podemos deducir que la entidad da la oportunidad y posibilidad a los servidores para emitir sus opiniones y sean tomadas en cuenta, esto es debido a que las reuniones siempre son con los directivos y equipos técnicos de cada área, los cuales respetan sus opiniones y toman las mejores decisiones.

3.3. Propuesta de modelo GROW

En base a los resultados obtenidos y el análisis de las respuestas recolectadas con la encuesta aplicada en la Dirección Regional Agraria Amazonas, teniendo en conocimiento que la presente investigación tiene como objetivo general el proponer el Modelo GROW para mejorar el Desempeño laboral de los servidores de la entidad, se propone lo siguiente:

La finalidad es plantear un esquema de modelo GROW que contribuya al desarrollo del personal, tanto en desempeño de sus actividades como en mejorar la comunicación interpersonal dentro de la entidad, por consiguiente, se propone plantear un objetivo bajo el método SMART, por consiguiente este tiene que ser específico, medible, asignable, realista y tener un tiempo determinado para cumplirse, en tal sentido este será “Lograr que los servidores de la Dirección Regional Agraria mejoren sus capacidades, maximicen sus conocimientos, motivación y comunicación en un año”.

En cuanto al análisis de la realidad que se está viviendo la entidad, se puede sacar a relucir que los servidores han demostrado que están enfocados al logro de objetivos institucionales, usando de manera adecuada los recursos que la entidad le brinda; del mismo modo que se sienten satisfechos con los resultados y han expresado que se encuentran en un ambiente confortable para el desarrollo de sus actividades, también gozan del apoyo mutuo entre compañeros y a su vez reciben capacitaciones de manera personal; los momentos o situaciones de compartir son netamente laborales o en grupos informales creados en el ambiente laboral; y un obstáculo que se encuentra presente es que por el momento no existe iniciativa por parte de los directores de línea para motivar a los colaboradores con actividades de integración o capacitaciones para el desarrollo de conocimiento de los mismos, del mismo modo se necesita que exista el incentivo a los colaboradores para poder seguir desarrollándose en sus respectivos campos, por medio de cursos, capacitaciones y/o diplomados.

Posterior al análisis de la realidad de la entidad, se visualiza opciones que se pueden seguir en la Dirección Regional Agraria Amazonas para lograr el objetivo planteado, en consecuencia, se propone las siguientes:

- Incentivar y proponer actividades de integración entre los colaboradores, estos pueden ser encuentros deportivos inter oficinas, yincanas, almuerzos o cenas de confraternidad a fin mantener la comunicación asertiva existente en la entidad y consolidar el equipo humano conformado en las distintas oficinas, además hay que tener en cuenta que la Dirección Regional Agraria no puede descuidar sus actividades y responsabilidades diarias como entidad, por lo cual se podría disponer de tiempo fuera del horario laboral para poner en funcionamiento los planes y actividades contempladas.
- Sería importante analizar y crear un plan de capacitaciones, para de esta manera desarrollar las capacidades cognitivas, aumentar la productividad de los colaboradores y actualizar sus conocimientos en distintos temas, tales como gestión pública, trámite de documento, uso de sistemas de gestión administrativas, entre otros.
- Crear un plan de incentivos para motivar a los trabajadores que desempeñan su labor de manera eficiente y contribuyen al logro de objetivos institucionales, se pueden dar mediante reconocimientos en resoluciones directorales sectoriales emitidos por la misma entidad.

Finalmente, cumpliendo con la última fase de compromiso, donde se delimita el plan de acción a seguir para poder alcanzar el objetivo principal “Lograr que los servidores de la Dirección Regional Agraria mejoren sus capacidades, maximicen sus conocimientos, motivación y comunicación en un año”, se deben tomar acciones en base a las opciones planteadas, para iniciar, crear un comité, el mismo que será conformado por los directores de línea de la entidad, tales como el Director de Administración, Director de Presupuesto, Director de Producción Agropecuaria y Director de Recursos Humanos, quienes se encargaran de organizar, dirigir y llevar a cabo las distintas actividades asignadas, las mismas que serán:

- Realización de almuerzos o cenas de confraternidad en los distintos días festivos del año, día del padre, día de la madre, día del trabajador, entre otros que amerite una celebración. Así mismo ya que la entidad está dedicada al sector agrícola de la región, se realizaría un campeonato de fútbol y vóley por el día del campesino incluyendo a todo el personal que labora en la institución y en sus distintos proyectos.

Actividad	Almuerzo compartir por día de la madre		
Recursos	Música Obsequios	Espacio	Local previamente coordinado por el área de relaciones públicas y administración.
Participantes	Todos	Duración	2 horas
Objetivo: Reunir al personal para conmemorar un día festivo, con el objetivo de homenajear a las madres que laboran en la Dirección Regional Agraria Amazonas, de esta manera lograr entrelazar lazos entre oficinas, reforzar la comunicación interpersonal de los colaboradores.			
Descripción: El área de Relaciones Públicas conjuntamente con la Dirección de administración se encargarán de buscar un local idóneo para llevarse a cabo un almuerzo, simultáneamente se buscará detalles para ser entregados a las madres de familia, como también hacer las invitaciones respectivas. En la actividad los directores de línea harán entrega de los presentes a cada una de las madres, asimismo el director regional hará uso de la palabra para celebrar el evento especial.			

- Hacer convenio con universidades o institutos a fin de lograr brindar cursos, talleres y diplomados en las áreas en las que se encuentran desempeñando, labores administrativas, legislación, recursos humanos, gestión pública, contrataciones con el estado, entre otros. En el caso de recursos humanos y abastecimiento, existen cursos gratuitos que se brindan por la web tal el caso de SERVIR y OSCE, que, en este caso, realizar y hacer de conocimiento masivo dentro de la entidad de estos mismos para que los colaboradores opten por inscribirse y aprovechar esas oportunidades.

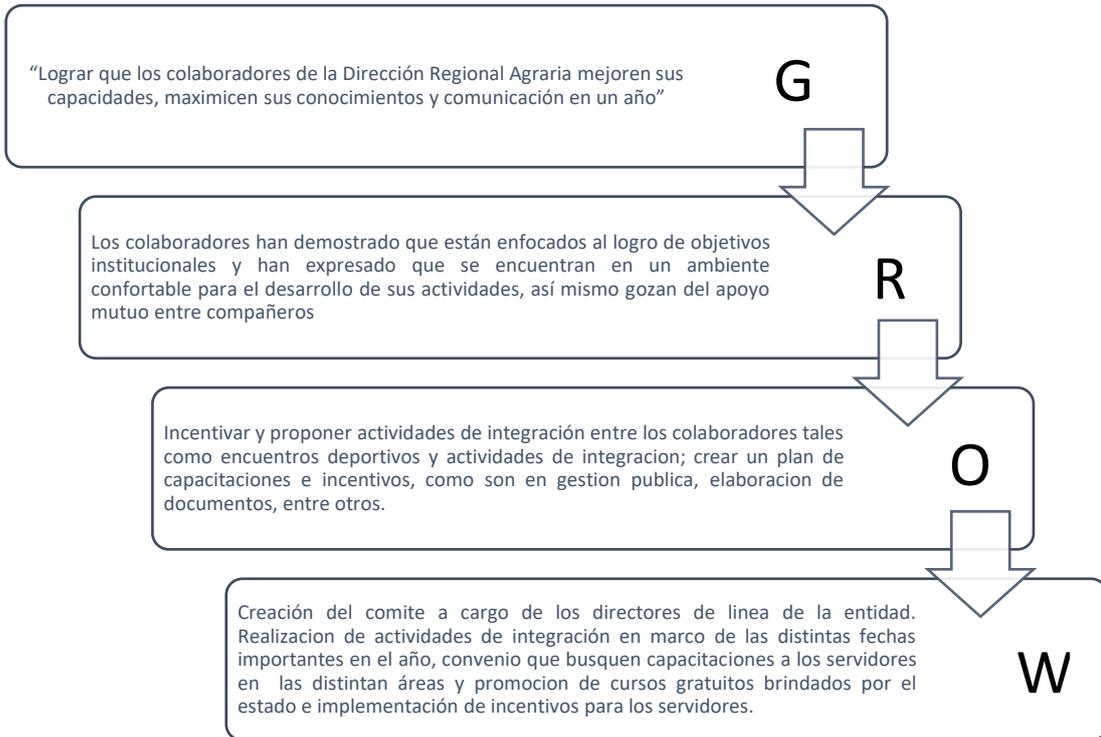
Actividad	Difusión de cursos, talleres y capacitaciones gratuitas		
Recursos	Periódico mural	Espacio	Sede de la entidad
Participantes	Todos	Duración	-
Objetivo: Hacer de conocimiento los distintos cursos, talleres y capacitaciones que las entidades del estado como SERVIR, OSCE, entre otras, brindan de manera gratuita, para que los servidores interesados puedan llevar a cabo y de esta manera incrementar sus conocimientos en las distintas ramas del conocimiento.			
Descripción: El área de Relaciones Públicas hará una búsqueda de manera mensual de los talleres y cursos que brindan las diferentes entidades del estado, de este modo se elaborará un calendario informativo que se situará en el periódico mural que se encuentra en la entrada de la sede, así como también los requisitos que se necesitan para poder inscribirse.			

- Brindar resoluciones de reconocimiento a los servidores que destacan dentro del ambiente laboral por logros y objetivos de metas específicas. Asimismo, otorgar reconocimiento público al trabajador destacado del mes de cada línea, otorgado por su respectivo director, de este modo mejorar la motivación del personal.

Actividad	Brindar reconocimiento por trabajador del mes		
Recursos	Resolución	Espacio	Sede de la entidad
Participantes	Todos	Duración	-
Objetivo: Felicitar de manera pública a los servidores que destaquen en sus distintos campos y en sus labores asignadas dentro de la institución, de esta manera generar motivación en todos por recibir dicho reconocimiento.			
Descripción: El área de Recursos Humanos conjuntamente con los directores de línea, destacarán a un servidor que ha desarrollado sus funciones de manera efectiva, cumpliendo con los reglamentos internos y metas asignadas por cada oficina. De este modo en los primeros días de cada mes se realiza una reunión conjunta con todos los servidores para hacerle llegar la resolución respectiva de manera pública.			

Figura 4

Propuesta de aplicación de modelo GROW en la Dirección Regional Agraria Amazonas



Con la implementación de la presente propuesta se estima que los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas aumentaran su calidad de trabajo como también sus habilidades laborales, incrementará el esfuerzo y motivación que brindan al desarrollo de actividades, se mantendrá en un nivel elevado la comunicación efectiva y cooperación entre ellos, generando de esta manera la mejora del desempeño laboral y el cumplimiento de metas establecidas por la entidad, así como también estar preparados para cambios y nuevas tareas que se les asigne.

IV. DISCUSIÓN

El objetivo general planteado en esta investigación fue proponer el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral en los servidores la Dirección Regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022. Tomando en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas podemos constatar que las tres dimensiones en las que se basó el análisis de la misma (Desempeño de tareas, desempeño contextual y desempeño adaptativo) se encuentran en promedio en buenas y óptimas condiciones en desempeño laboral, desde el punto de vista de los servidores de la entidad; así mismo tomando en cuenta los indicadores que también se consigna en la Operalización de variable, existe falencia en el tema de la motivación a los colaboradores puesto que el 33% (sumatoria de la población que optó por la opción “casi nunca” y “nunca”) se sitúa en una posición no positiva con respecto a recibir reconocimiento por parte de la entidad a razón de un buen desempeño laboral, teóricamente esto desarrollaría un descontento por parte de los mismos.

En contraste con la investigación realizada por Herrera et al. (2016), “Mejora en la comunicación a nivel directivo en la distribuidora de telefonía celular que ayude al liderazgo efectivo, mediante la aplicación del modelo de GROW del coaching”, concluye que “La falta de comunicación dentro de LEMMDA llevo a errores, demoras y pérdidas de tiempo [...], y la investigación de Correa y Torres (2016), tesis “Programa de Coaching Empresarial basado en el modelo GROW para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa CINEPLANET Real Plaza en la ciudad de Trujillo”, se menciona que la mitad de la población no tenía buena comunicación, dificultando de este modo la toma de decisiones y el logro de objetivos y el programa de coaching empresarial influyo de manera positiva en las colaborades; en la Dirección Regional Agraria no se encuentra perjudicada por falta de comunicación y compañerismo, esto se debe a que en las resultados obtenidos al realizar la encuesta, se puede observar que la totalidad de la población asevera que existe una comunicación asertiva entre ellos, existiendo así apoyo mutuo entre compañeros de trabajo para la realización de sus

actividades correspondientes y que de este modo se puede llegar a lograr objetivos de manera más hacedera.

No obstante, también es importante reconocer que el 57% de los colaboradores servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas se encuentra en una posición positiva con respecto a la comodidad en el escenario laboral que la entidad le brinda; así mismo el 90% está familiarizado con el logro de objetivos y trabajan con la finalidad de cumplir con la visión de la entidad; también, el 81% tiene una opinión positiva con respecto a que se encuentran empoderados para poder tomar decisiones a favor del logro de las metas institucionales establecidas; el 95% considera que cuentan con la concentración y dedicación necesaria para el desempeño de funciones; el 81% también asevera que existe soporte entre compañeros de trabajo; y el 76% se encuentra conforme con la participación que la entidad les brinda para trazar nuevos objetivos y metas.

Rosales & Blácido (2015) en su investigación, “Coaching Gerencial y Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Olleros, Huaraz, 2015”, concluye que: “[...] la práctica coaching gerencial interviene directamente en el desempeño laboral de los colaboradores, [...]”, Así mismo Cruzado (2018) en su investigación: “Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral en Movistar Fija – Caribú Chile – Teletalento del Perú S.A.C., Callao, 2018”, establece que: “[...] el coaching empresarial es una estrategia que ofrece permanencia para posicionarse en el mercado; ya que, a través de un método personal de acción de coaching, el colaborador podrá instaurar metas personales para vigorizarse y dotarse destrezas que favorecerán al poder empresarial. [...]”, de este modo se puede corroborar que la implementación de un programa o propuesta de modelo GROW de coaching, repercutiría de manera positiva en la Dirección Regional Agraria Amazonas, ayudaría a la mejor ejecución de actividad para lograr metas, mejor comunicación entre los servidores, mejor desempeño del capital humano, de este modo interviene de manera directa en el desempeño laboral, tal como Ortega y Ramos (2016), en su tesis “Propuesta de un programa de capacitación para mejorar la productividad de la fuerza de ventas en una empresa comercializadora de envases mediante aplicación del modelo GROW del coaching”, concluyeron que el método coaching, ayuda a los talentos a tener

familiaridad, potenciar sus destrezas y sapiencias, lo que genera contingencia de resolver dificultades o situaciones específicas y pueden reajustar su situación actual a una de mayor calidad.

V. CONCLUSIONES

- En la presente investigación se ha determinado que el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria Amazonas, Chachapoyas 2022, es óptima, tomando en cuenta las dimensiones de desempeño de tareas, desempeño contextual y desempeño adaptativo. Así mismo se propone la aplicación de modelo GROW tomando como objetivo el “lograr que los servidores de la sus capacidades, maximicen sus conocimientos y comunicación en un año”, posterior al análisis de la realidad y definir las opciones a tomarse en cuenta, se toma como compromiso desarrollar actividades de integración entre servidores en las fechas festivas, como también generar convenio con organizaciones académicas para brindar cursos, capacitaciones y diplomados y finalmente implementar un plan incentivos como reconocimientos o agradecimiento público por las labores desarrolladas. Esto contribuirá a mejorar el desempeño laboral mejorando la calidad de trabajo y las habilidades de los servidores, de igual manera se incrementará la motivación y dedicación de los mismos.
- El desempeño laboral actual de los servidores de la Dirección Regional Agraria Amazonas se encuentra en óptimas condiciones; asimismo, en base a la encuesta aplicada, se considera que el liderazgo se encuentra en una buena condición, puesto que los servidores están conformes y de acuerdo con el compromiso, monitoreo y control por parte de la entidad; finalmente, se consigna la evaluación del desempeño laboral en base al modelo GROW, tomando en consideración que los servidores tienen objetivos (GOAL) tanto personales como institucionales asignados en las cuales todos se encuentran inmiscuidos para su logro de manera eficiente; en cuanto a la realidad (REALITY), los servidores están trabajando en conjunto de la mejor manera, dotados de los recursos para poder facilitar el desempeño de sus actividades; simultáneamente en cuanto a opciones (OPTIONS) se puede mejorar ya que no existe un punto superior establecido para la ejecución de actividades y cumplimiento de metas, en consecuencia los servidores están encaminados y consientes hacia dónde dirigirse para el logro de objetivos; en cuanto al

compromiso (WILL) se deduce que todos los servidores están envueltos en sus actividades para con ellos y con la entidad, saben cómo y con quien contar para ejecutar de manera eficiente sus actividades.

- El desempeño laboral en base al modelo GROW de la Dirección Regional Agraria Amazonas, no se utiliza como tal, pero se encuentra encaminado para su desarrollo de manera eficiente y eficaz, de esta manera poder mejorar el liderazgo y la motivación de los servidores, esperando tener resultados positivos para el adecuado desarrollo de actividades y cumplimiento de metas en la entidad. Teniendo en cuenta el análisis de los datos obtenidos en la presente investigación se propone las acciones a realizarse bajo el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral.
- En síntesis, la entidad cuenta con servidores comprometidos con sus actividades con el fin del logro de las metas y objetivos institucionales, se sienten cómodos con el ambiente de trabajo generado, están conformes con los recursos que les asignan para el desarrollo de sus labores; con la aplicación del modelo GROW propuesto, se estima que se mejore de manera significativa, puesto que los servidores recibirían capacitaciones contantes, así mismos se instaurará un modelo de integración entre todos los servidores de la entidad, así como también con el plan de incentivos.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Dirección Regional Agraria Amazonas, realizar un plan de capacitación continua para sus servidores, de esta manera contribuir positivamente al desarrollo cognitivo del personal; así mismo integrar de manera activa a los colaboradores a fin de generar un ambiente laboral estable y confortable, de esta manera se facilitará el logro de metas y objetivos planteados.
- En lo que respecta a futuras investigaciones, se recomienda poner en acción el plan propuesto, para así poder corroborar los resultados que se podrían obtener en el transcurso del tiempo, teniendo en cuenta más factores, como podrían ser la rotación de personal y la integración de nuevos talentos.
- Buscar el método idóneo para incentivar permanentemente a los servidores, como es una entidad pública es muy difícil el incentivo económico para los mismos, pero se puede optar por reconocimientos, resoluciones o diplomas, con la finalidad de mantener a los servidores motivados y de esta manera puedan cumplir con sus actividades de manera óptima.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araujo, M y Leal, M. (2007). Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las Instituciones de Educación Superior Publicas. CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, 4 (2), 137-147.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión de Talento Humano, 8va Ed. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El capital humano en las organizaciones. Novena Edición. McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Correa, A. y Torres, C. (2016). Programa de Coaching Empresarial para Mejorar la Comunicación Interna de los Colaboradores de la Empresa Cineplanet Real Plaza en la Ciudad de Trujillo – Año 2016. (Tesis para obtención de Título). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Cruzado, K. (2018). Coaching Empresarial y el Desempeño Laboral en Movistar Fija – Caribú Chile – Teleatento del Perú S.A.C., Callao, 2018. (Título para obtención de título). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Díaz, Y. (2018). Programa de Coaching Empresarial Basado en el Modelo Grown para mejorar el Desempeño Laboral en la Piladora Nuevo Horizonte, Monsefu-2018. (Tesis para obtención de título). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo, Perú.
- Dolan, S. (2012). Coaching por Valores. LID Editorial Empresarial.
- Fernández, V. (2018). Coaching Gerencial Empresarial y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Universidad Alas Peruanas Filial Cajamarca.

(Tesis para obtención de doctorado). Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú.

Gioya, P. y Rivera, J. (2008). – líderes + liderazgo. LID Editorial S.L.

Gomez, L. et al. (2008). Gestión de Recursos Humanos. 5ta Ed. Pearson Educación S.A.

Herrera, Sánchez, Lara, Herrera y Santamaría. (2016). Mejora en la comunicación a nivel directivo en la distribuidora de telefonía celular que ayude al liderazgo efectivo, mediante la aplicación del modelo de GROW del Coaching. (Tesis para obtención de título). Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México.

Koopmans, L. et al. (2013). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(1), 6-28.

Murphy, K. R. (1990). Job performance and productivity. En K. R. Murphy & F. E. Saal (Eds). *Psychology in Organizations: Integrating science and practice* (pp. 157-176).

Ortega, J. y Ramos, C. (2016). Propuesta de un programa de capacitación para mejorar la productividad de la fuerza de ventas en una empresa comercializadora de envases mediante aplicación del modelo GROW del Coaching. (Tesis para obtención de título). Instituto Politécnico Nacional, Ciudad de México, México.

Ravier, L. (2005). *Arte y ciencia del coaching. Su historia, Filosofía y Esencia.* Unión Editorial.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración.* 8va Ed. Pearson Educación S.A.

Robbins, S., y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional (13ª ed.). Pearson Educación S.A.

Rosales, J. y Blácido, J. (2015). Coaching Gerencial y Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Olleros, Huaraz, 2015: Propuesta de Programa de Coaching. (Tesis para obtención de Título). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, Perú.

Tejedor, F. y Garcia, A. (2010). Evaluación del desempeño docente. Revista Española de Pedagogía, 68 (247), 439-459.

ANEXOS

ANEXO 01: Operalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Medición	Instrumento	Items
Desempeño laboral.	Son comportamientos relevantes para cumplir con las metas y objetivos organizacionales y se encuentran bajo el control del individuo koopmans, (2013)	Desempeño de tareas	Calidad de trabajo	Escala de Likert	Encuesta	
			Habilidades laborales			
			Planeamiento y organización			
			Toma de decisiones			
			Solución de problemas			
			Comunicación efectiva			
			Monitoreo y control de recursos			
			Esfuerzo			
		Desempeño contextual	Motivación		Cuestionario	
			Dedicación			
			Cooperación con los demás			
		Desempeño adaptativo	Relaciones interpersonales			
			Compromiso con la organización			
	Ajuste de metas y planes					
	Aprendizaje de nuevas tareas					
	Innovación					
	Flexibilidad					

ANEXO 02: Encuesta

FACULTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Questionario para proponer el modelo GROW para mejorar el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria, Chachapoyas 2022.

Estimado colaborador este instrumento tiene como propósito conseguir información distinguido en base a sus opiniones de modo confidencial para luego ser detallada y proponer opciones de mejora.

1. Datos generales:

Edad:

Sexo: F M

2. Instrucciones

A continuación, se presenta una serie de enunciados a los cuales Usted deberá responder marcando con un aspa (X) de acuerdo con lo que considere conveniente.

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

DE SEMPEÑO LABORAL

Dimensión de Desempeño De Tareas						
Nº	Desempeño de tareas	1	2	3	4	5
01	¿Usted se siente placentero con los escenarios laborales que le brinda la organización en su puesto de trabajo?					
02	¿Trabaja con optimismo y familiaridad para lograr los objetivos organizacionales?					
03	¿Tus opiniones son tomadas en cuenta para solucionar dificultades laborales o diseñar destrezas organizacionales?					
04	¿Conserva comunicación con sus compañeras?					
05	¿Usted posee empoderamiento para tomar sus propias decisiones?					

Dimensión de Desempeño contextual						
Nº	Desempeño de tareas	1	2	3	4	5
06	¿Recibe capacitación que le ayude a desarrollar sus destrezas y sabidurías para tener un superior desempeño?					
07	¿La Dirección Regional Agraria le brinda algún reconocimiento por su esfuerzo laboral?					
08	¿Demuestra concentración y dedicación en el trabajo que realiza?					
09	¿Recibes soporte por parte de sus compañeros de trabajos?					
10	¿Utiliza de manera eficaz los recursos de la organización?					
11	¿Los materiales y dispositivos son los adecuados para realizar su trabajo?					

Desempeño adaptativo						
Nº		1	2	3	4	5
12	¿Desarrollas destrezas y sabidurías en las actividades asignadas por tu superior?					
13	¿Muestra disposición para adecuarse a nuevos cambios?					
14	¿Usted tiene Habilidad para atender a los demás?					
15	¿La Dirección Regional Agraria le permite participar en nuevos procedimientos de acción para trazar nuevos objetivos?					

¡Gracias!