



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

EL COACHING Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL EL COLLAO, 2020

PRESENTADA POR:

ENRIQUE SEGUNDO VILCA TICONA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2021



DEDICATORIA

A mis queridos padres: Enrique Vilca y Eduarda Ticona, son mis mejores ejemplos de solidaridad y superación.

Para ti, Blanca Chambi, que alimentas los buenos deseos y superaciones.

A los profesores del Perú, por su compromiso por una educación científica, empresarial y humanista.



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano, particularmente a la Facultad de Educación, en cuyos aposentos aprendí ser mejor persona.

A mis jurados de tesis, por su apoyo académico incondicional.

A mi asesora, Mg. Rebeca Alanoca Gutiérrez, por darme las pautas necesarias y motivación para la elaboración de la presente investigación.

Mi reconocimiento a los trabajadores de la UGEL El Collao.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico	2
1.1.1 El coaching	2
1.1.1.1 Propósitos del coaching	2
1.1.1.2 ¿Cómo funciona el coaching?	3
1.1.1.3 ¿Quién es un entrenador?	3
1.1.1.4 Características del coaching	3
1.1.1.5 Tipos de coaching	4
1.1.1.6 Dimensiones del coaching	4
1.1.2 Desempeño laboral	6
1.1.2.1 Consideraciones generales	6
1.1.2.2 Evaluación del desempeño laboral	7
1.1.2.3 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral	8
1.1.2.4 Dimensiones del desempeño laboral	9
1.1.2.5 Factores del desempeño laboral	9
1.2 Antecedentes	11

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema	14
2.2 Enunciados del problema	15
2.2.1 Problema general	15



2.2.2 Problemas específicos	15
2.3 Justificación	15
2.4 Objetivos	16
2.4.1 Objetivo general	16
2.4.2 Objetivos específicos	16
2.5 Hipótesis	16
2.5.1 Hipótesis general	16
2.5.2 Hipótesis específicas	16

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio	17
3.2 Población	17
3.3 Muestra	17
3.4 Método de investigación	18
3.4.1 El diseño de investigación	18
3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	18
3.5.1 Tratamiento estadístico de los datos	19
3.5.1.1 Estadística descriptiva	19
3.5.1.2 Prueba estadística	19
3.5.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5.2.1 Técnicas	20
3.5.2.2 Instrumentos	20
3.5.2.3 Confiabilidad de los instrumentos	21

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Nivel de aplicación de coaching de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao	23
4.2 Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao	34
4.3 Grado de relación entre el coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020	43
4.3.1 Valores del coeficiente de correlación	43
4.3.2 Contraste de hipótesis de la correlación de Rho de Spearman entre coaching y desempeño laboral	44



CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	49
ANEXOS	53

Puno, 15 de diciembre de 2021

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.
TEMA: Coaching y el desempeño laboral.
LÍNEA: Liderazgo, coordinación y toma de decisiones.



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de estudio	17
2. Valores del coeficiente de correlación	20
3. Resultados de la estimación de alfa de Cronbach	21
4. Valores de los niveles de confiabilidad	22
5. Estilo de direccionamiento	23
6. Entrenamiento	26
7. Acompañamiento	28
8. Sistemas motivacionales	31
9. Cumplimiento de metas	34
10. Compromiso y responsabilidad	37
11. Trabajo en equipo	39
12. Valores del coeficiente de correlación	43
13. Resultados de la correlación de Rho de Spearman entre el coaching y el desempeño laboral	44



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Diseño descriptivo correlacional	18
2. Estilo de direccionamiento	25
3. Entrenamiento	27
4. Acompañamiento	30
5. Sistemas motivacionales	32
6. Variable Coaching	33
7. Cumplimiento de metas	36
8. Compromiso y responsabilidad	38
9. Trabajo en equipo	41
10. Variable Desempeño laboral	42



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia	56
2. Cuestionario: coaching	57
3. Cuestionario: desempeño laboral	58

RESUMEN

El nivel bajo de desempeño laboral puede perjudicar la concretización de los objetivos de una organización. Lo cual se puede superar aplicando la estrategia del coaching. En tal sentido, el objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020. Esta investigación pertenece al enfoque cuantitativo; y el tipo es investigación no experimental; asimismo, corresponde al diseño descriptivo correlacional. Por otro lado, la población de estudio estuvo conformada por 56 trabajadores de la entidad en referencia. Para el recojo de los datos se ha utilizado la técnica de la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario. Las hipótesis se han contrastado con el uso de la correlación de Rho de Spearman. Para ello se usó el software SPSS, versión 25. Los resultados obtenidos señalan que el valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0.576, asimismo, el P-valor (0.000) fue menor que el nivel de significancia (0.05). En consecuencia, se concluye que la correlación es positiva y moderada entre el coaching y el desempeño laboral de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao en el año 2020. Lo cual indica que cuando el director aplica el coaching se incrementa el nivel de desempeño laboral de los trabajadores. Estos resultados son significativos con un margen de error de 5%.

Palabras clave: acompañamiento, cumplimiento de metas, entrenamiento, liderazgo y motivación.



ABSTRACT

The low level of work performance can harm the realization of the objectives of an organization, which can be overcome by applying the coaching strategy; In this sense, the objective of the present investigation is to determine the relationship between the application of coaching and the work performance of the workers of the El Collao Local Educational Management Unit, 2020. This research belongs to the quantitative approach, the type of research is non-experimental; likewise, it corresponds to the correlational descriptive design. The study population consisted of 56 workers of the entity in question. For data collection, the survey technique was used and the instrument was the questionnaire. The contrast of hypotheses has been carried out by using the Spearman's Rho correlation, which has been estimated using the SPSS software, version 25. The results suggest that the value estimate of the Spearman's Rho correlation coefficient was 0.576, whose calculated P-value (0.000) was less than the level of significance (0.05). Therefore, it is concluded that there is a moderate positive correlation between coaching and the job performance of the workers of the El Collao Local Educational Management Unit in 2020, which indicates that when the director applies coaching, the level of performance increases. job performance of workers. This statement is statistically significant at a 95% confidence level.

Keywords: Accompaniment, achievement of goals, leadership, motivation, training.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, el coaching es una estrategia poderosa de transformación que se utiliza en las instituciones y corporaciones. El coaching se aplica generalmente en el personal inseguro, con autoestima baja, que no le gusta su trabajo y siente que no progresa profesionalmente. En ese sentido, el coaching es un proceso que consiste en el autoconocimiento, donde el trabajador alcanza las metas y objetivos, con la ayuda del coach.

En la consecución de los objetivos de una empresa u organización es importante tener en cuenta cómo actúan y trabajan sus empleados. En ese sentido, el desempeño laboral implica las competencias profesionales e interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización. De modo que es importante tener en cuenta este tema, ya que un mal desempeño del trabajador puede perjudicar la concretización de los objetivos de la organización.

Esta investigación comprende cuatro capítulos: El Capítulo I aborda el marco teórico en función a las variables: coaching y desempeño laboral. Del mismo modo, se incluyen los antecedentes y sus respectivas descripciones. En el segundo capítulo se plantea el problema de investigación, también se incluyen los objetivos, tanto general y específicos. Asimismo, se formulan las hipótesis de la investigación. El tercer capítulo precisa la parte metodológica de la investigación, donde se determina el tipo y diseño de investigación, y se establece la población, la muestra, los indicadores, y los instrumentos. En el cuarto capítulo se presentan los resultados, a través de tablas, figuras y pruebas estadísticas, que incluyen interpretaciones y discusiones. Por último, se formulan las conclusiones y las recomendaciones; finalmente se incluyen la bibliografía y los anexos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 El coaching

El coaching es un proceso dinámico e interactivo en el que alguien (coach) asiste a otra persona (coachee) en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial (Rivero, 2015); es decir, es un proceso que consiste en liberar el potencial de una persona para desarrollar su capacidad de aprendizaje, para que se traduzca, entre otros aspectos, en una mejoría sustancial en el desempeño de sus responsabilidades. Por otro lado, el coaching es un proceso de apoyo para el desarrollo personal y profesional, que se lleva a cabo mediante el asesoramiento por parte de un especialista en comportamiento humano que ayuda a encontrar respuestas y recursos ante bloqueos de índole preferentemente personal (Echeverría, 2000).

1.1.1.1 Propósitos del coaching

Los propósitos del coaching son (Goldsmith, 2001):

- El desarrollo personal y profesional para un desempeño adecuado.
- La influencia de este desarrollo en el contexto social y académico donde vive, como líder y también como gestor.

1.1.1.2 ¿Cómo funciona el coaching?

Whitmore (2010) señala que el coaching funciona en el diálogo entre coach (entrenador) y coachee (entrenante, discípulo). El entrenador tiene un compromiso con los resultados que proporcionará; su honestidad, su verídico esfuerzo para ser grande. Por otro lado, el entrenante se compromete de proponer un resultado favorable del que todos esperan. Este logro será el logro de todos. A todo esto, debemos incluir que el entrenador (coach) es la persona que desarrolla bien y mejor los oídos, pues tendrá una forma única de escuchar a sus discípulos y podrá proporcionarle un método o técnica adecuada para mejorar y sobresalir.

1.1.1.3 ¿Quién es un entrenador?

Es una persona que se ha especializado entre muchos aspectos en dar consejería partiendo de la experiencia propia del entrenante. Aprovecha como ninguno su conocimiento y grandeza de persona que es para dar consejería a los discípulos y alumnos (O'connor, 2005).

a) Particularidades: Según Hendricks (1996), las particularidades son: 1) Respeto, 2) Claridad, 3) Construcción de confianza, 4) Perspectiva, 5) Apoyo, 6) Riesgo, 7) Paciencia, 8) Confidencialidad y 9) Mutualidad.

b) Conducta del Coach: Los valores mencionados anteriormente relacionados al coach serán plasmados gracias a las conductas evidenciables que éste tendrá que demostrar (Hendricks, 1996). Este autor señala que dichas conductas son las siguientes: 1) Afirmar, 2) Disciplina, 3) Reflejar, 4) Atención, 5) Indagar.

1.1.1.4 Características del coaching

Las características del coaching son (Ospino, 2014):

a) Concreta: Se centra en conductas, el coach utiliza una comunicación directa y alienta a la persona a ser clara y específica. También tiene que ver con los propósitos y las descripciones del desempeño.

b) Interactiva: Se basa en la comunicación de ideas y datos.

- c) **Responsabilidad Compartida:** Tanto el coach y como el subordinado comparten tienen un trabajo en común para mejorar el desempeño en forma mutua.
- d) **Forma Específica:** Se basa en dos aspectos: Definición clara de la meta de la conversación y la importancia de la conversación fluida para ampliar la información y lograr los propósitos iniciales.
- e) **Respeto:** Se basa en el respeto que el coach comunica al subordinado.

1.1.1.5 Tipos de coaching

Según Villa (2010), los tipos de coaching son:

- a) **Coaching vital:** Se basa en la perspectiva de la potencialización y perfeccionamiento de capacidades que ayuden a la persona en la construcción de su desempeño sano y fructífero en su contexto. Asimismo, fortalece la imagen personal para transmitir los recursos hacia un plan que mejore la visión que la persona tiene sobre la vida.
- b) **Coaching ejecutivo:** Se centra en promocionar las competencias de los trabajadores, quienes son una parte fundamental de la organización. Lo cual se concretiza en la planificación que persigue la armonía entre los objetivos de la organización y las necesidades personales, lo que impacta en su la calidad de su desempeño.

1.1.1.6 Dimensiones del coaching

- a) **Estilo de direccionamiento:** Es el cumplimiento de la dirección de una organización sobre la motivación, las funciones, el cumplimiento de labores y el liderazgo. En consecuencia, toda organización administra recursos materiales y humanos. Generalmente, la diferencia entre una organización y la competencia lo definen el talento humano, donde sobresale el direccionamiento. De la dirección y su gestión, depende en gran medida el éxito de una organización (De Matías, 2012). Los estilos de direccionamiento se clasifican de la siguiente forma (Burgos, 2015): Coercitivos. Regentes. Fomentadores de afiliación. Demócratas. Los fijadores de pautas. Formadores.

- b) Entrenamiento:** Se llevan a cabo cursos dentro de la organización, en reuniones entre los miembros, donde se comunican los objetivos y la participación orienta hacia un buen desempeño. El entrenamiento constituye un conjunto de actividades de educación laboral que prepara al trabajador para desarrollar un cargo o una función dentro de una organización con mayor eficiencia (PYE, 2015). El entrenamiento se define como el desarrollo de destrezas y habilidades para llevar a cabo tareas de acuerdo a los cargos (técnicas de conducción de vehículos, operación de máquinas en las áreas de producción, etc.) Del mismo modo, se centra en el desarrollo de actitudes favorables en cuanto al trabajo y una mejor comunicación entre los trabajadores y una motivación permanente.
- c) Acompañamiento:** La función de acompañamiento del director tiene que ser constante, en un contexto de desarrollo laboral y personal, como su papel para plantear planes de mejoramiento. La Fundación USAID (2013) señala que el acompañamiento consisten en brindar asesoría y asistencia personalizada y continua al docente o promotor educativo comunitario en aula, donde el acompañante interactúa, a la vez, con los estudiantes. Permite asistir al docente en un contexto real de su desempeño, brindando una reflexión según su propio trabajo pedagógico.
- d) Sistemas motivacionales:** Debe haber una asistencia a nivel emocional como físico, para así brindar ayuda a los empleados en su desarrollo profesional. Los sistemas motivacionales están conformados por elementos como la regulación fisiológica, apego, exploración/afirmación, respuestas aversivas, goce, afiliación y crianza (Rodríguez, 2011). Por otra parte, la teoría de los sistemas motivacionales intenta descubrir los componentes de los estados mentales y de los procesos de los que se derivan afectos, intenciones y objetivos.

Los sistemas más recomendados son los dinámicos, una vez establecidos, se mantienen en tensión dialéctica interna y con el

conjunto de sistemas, incluyendo los ámbitos interaccionales o intersubjetivos. La tensión dialéctica se caracteriza por la complejidad y supone la sucesión de estados de desestabilización y reestabilización, con crisis, puntos de inflexión y saltos evolutivos. Los cambios oscilan entre dos polos nunca totalmente alcanzados, como son el caos total y la estabilidad plena. Para que el individuo se adapte a las condiciones cambiantes del entorno, los sistemas deben estar dotados de la capacidad para reconocer, almacenar, acceder y transmitir la información (Rodríguez, 2011).

1.1.2 Desempeño laboral

1.1.2.1 Consideraciones generales

El desempeño laboral es una categoría conceptual que permite entender la evaluación, el rendimiento laboral, la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo. Es el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos (Coronado, 2010). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Las metas, la satisfacción de necesidades y una mente positiva hacia la actividad laboral, se convierten en el combustible que activa la motivación y esta proporciona la disposición necesaria para un mejor desarrollo de las actividades laborales (Torre, 2000).

El desempeño laboral son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Asimismo, el desempeño laboral es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de

consolidar los objetivos de la empresa (Léster, 2010). El desempeño se define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento (Robbins & Judge, 2013).

Chiavenato (2011) define el desempeño como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Por otro lado, el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. En ese sentido, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa (Bittel, 2000). Por otro lado, el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización (Ghiselli, 1998).

El desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Además agrega, que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo (Mora, 2007).

1.1.2.2 Evaluación del desempeño laboral

La evaluación de desempeño es el proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, se mide su contribución total a la organización, factor que en última instancia,

determina su permanencia en la empresa (Werther *et al.*, 2014). Estos autores agregan que la mayoría de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que desarrolla sus actividades y el cumplimiento de las metas asignadas, mientras que los administradores tienen que evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser estimulado. Entonces, la evaluación del desempeño es el proceso técnico de la administración del potencial humano que se encarga de medir sistemática y periódicamente la eficacia y eficiencia del funcionario en el cumplimiento de sus tareas actuales. Se trata de evaluar al funcionario en las dimensiones de conocimientos, habilidades y actitudes, así como en los resultados o criterios de productividad obtenidos en sus trabajos (Louffat, 2012).

1.1.2.3 Objetivos de la evaluación del desempeño laboral

Según, Werther (2008) los objetivos de la evaluación del desempeño laboral son:

- Evaluar el nivel de rendimiento y conducta de los empleados.
- Evaluar el potencial humano de manera global.
- Brindar oportunidades y condiciones para que los empleados crezcan y participen en la organización.
- Identificar el grado de relación entre persona y puesto.
- Fomentar la comunicación en la organización.
- Fijar políticas de promoción en forma adecuada.
- Retribuir de forma justa y equitativa según los desempeños individuales.
- Identificar las necesidades que tiene que con la formación o el reciclaje.
- Fomentar el clima institucional.
- Fomentar el autoconocimiento de los trabajadores.
- Fomentar la confianza mutua entre jefe y subordinado.

- Definir objetivos personales para que el evaluado alcance en el período entre dos evaluaciones.

1.1.2.4 Dimensiones del desempeño laboral

Según Martínez (2002), las dimensiones (factores o indicadores) para evaluar el desempeño de los empleados son las siguientes:

- a) Cumplimiento de los objetivos:** Hace referencia a la medición del nivel de cumplimiento de los objetivos formulados con la calidad exigida en el tiempo de análisis, definiendo la valoración cualitativa y cuantitativa de cada evaluado. Asimismo, se evaluará el cumplimiento de las actividades programadas.
- b) Eficiencia:** Tiene que ver con el uso de medios y recursos en cuanto a la calidad y cantidad, frecuencia y costo por parte de los empleados en el logro de objetivos. Dicho logro se puede conseguir con menor o mayor grado de eficiencia. Entonces, es evidente las diferencias de cada trabajador. En concreto, la eficiencia se entiende como la manera de uso de los recursos para conseguir unos objetivos.

Según Martínez (2002), los recursos o medios con los que puede contar una persona para lograr lo que se propone son los siguientes: Recursos físicos, Recursos sociales, Recursos psicológicos.

1.1.2.5 Factores del desempeño laboral

El desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados los cuales se presenta a continuación (Chiavenato, 2011):

1.1.2.5.1 Factores actitudinales. Chiavenato (2011) hace referencia a aquellos factores actitudinales de la persona como son: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, presentación personal, interés, creatividad.

- a) Actitud cooperativa:** Es aquel entramado de relaciones sociales que va construyendo su identidad y está en constante interrelación e

interacción con los demás que pone énfasis en los puntos de convergencia dentro de un grupo para crear solidaridad y compañerismo (Caballero, 2017).

b) Iniciativa: Es anticiparse a otras personas en su forma de actuar. Es la actitud de proceder colaborativamente, más allá de pensar en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras (Alles, 2007).

c) Disciplina: Generalmente, la disciplina se relaciona con acatar lo que dice la autoridad y con una actitud que priva, restringe y limita aspiraciones individuales, lo que beneficia a una institución o programa. Si quisiéramos que una organización funcione adecuadamente, cada empleado debe:

- Brindar su capacidad y su esfuerzo en el trabajo asignado.
- Cumplir con todas las normas y disposiciones que le conciernen (Ospina, 2004).

d) Responsabilidad: Es importante evaluar la forma en el trabajador se dedica a las labores y cumple con lo asignado en el plazo establecido. Toma en cuenta el monitoreo para lograr los resultados esperados.

e) Presentación personal: Considera la impresión causada a los demás por la presentación personal del empleado, su manera de vestir, de arreglarse, su cabello, su barba, etc.

f) Creatividad: Es la capacidad para plantear y resolver problemas nuevos de las personas, es un pensamiento que está formado por un fin de una serie de ideas que se enlazan por un estímulo para un fin (Lambert, 2001).

1.1.2.5.1 Factores operativos. Chiavenato (2011) hace referencia de aquellos factores concernientes al trabajo como son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

- a) **Calidad:** Significa llevar a cabo los trabajos de manera adecuada, garantizando permanentemente la labor. La calidad de vida laboral como el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por los individuos en su labor y en su entorno de trabajo (Blanch, 2003).
- b) **Exactitud:** Es la relación constante entre el trabajo asignado y el realizado. Es el nivel de perfeccionismo del desempeño, es decir, es la labor ejecutada con suma calidad en relación con lo pedido.
- c) **Trabajo en equipo:** Tiene que ver con la parte psicológica del trabajo que subyace en la labor en equipos, que implica que haya compañerismo. Puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas (Ramírez, 2010).
- d) **Liderazgo:** Designa la jefatura, en ciertos casos con ribetes carismáticos, de la persona que dirige a un grupo o a los miembros de una organización (Egg, 1995).

1.2 Antecedentes

Caisa, Dolores y Miranda (2018) llegan a la conclusión de que es importante implementar un programa de coaching, que según los estudios realizados ayuda a mejorar el desempeño laboral de los empleados y de todas aquellas personas que forman parte de la institución. Por su parte, Monroy (2015) concluye que la aplicación de Coaching se relaciona de forma positiva con el desempeño laboral de los trabajadores, ya que incrementa el índice de ventas, el número de clientes y el número de visitas que se realizan, además que permite el logro de metas organizacionales y hace que los trabajadores sean más productivos en su actividad laboral. Asimismo, Camones (2018) determinó que existe correlación positiva media entre coaching empresarial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Salud Jauja-2017; puesto que a mayor practica de coaching mayor desempeño laboral en la entidad y en consecuencia el personal administrativo que labora en la Red de Salud Jauja desarrolla sus funciones de manera eficaz. Del mismo modo, Fernández (2018) afirma que existe una correlación positiva media ($r=0,712$) y significativa ($p<0,001$) entre el coaching gerencial empresarial

con el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas de la Filial Cajamarca.

Cruzado (2018) concluye que el coaching empresarial se relaciona con el desempeño laboral, pues el coaching empresarial es una herramienta que da seguridad a la empresa para mantenerse en el mercado, ya que en la fase previa se realizan el análisis de la situación encontrada, evaluando para tomar nuevas soluciones, con un plan personal de acción para generar un buen desempeño laboral, y lograr competitividad para satisfacer necesidades de los clientes logrando objetivos, metas y resultados. Por otro lado, Rosales y Blácio (2015) demuestran que el coaching gerencial influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Olleros de la Provincia de Huaraz, Ancash en el año 2015. Asimismo, Valencia (2016) llega a la conclusión de que existe relación entre coaching y desempeño laboral, es decir, los docentes se sienten más eficientes al momento de sentirse reconocidos. Por su parte, Huamán (2017) realizó la comparación de los resultados de pre y post test y tomando como referencia los resultados de la prueba de diferencia de medias y determinó que con la aplicación de Coaching empresarial se mejora considerablemente el desempeño laboral.

Arévalo (2017) ha determinado que existe influencia positiva muy fuerte de 0.922 entre el coaching y desempeño laboral en la empresa Trilce (Comas), en el año 2017. Ya que el coaching como una herramienta estratégica, que se plantea dentro de una empresa mediante el uso de sus los elementos básicos: entrenar, motivar, enseñar, corregir adiestrar y prepararlos con el objetivo de crear adecuados vínculos con los clientes. Por su parte, Beraun (2017) concluye que existe una relación positiva muy fuerte entre el coaching y el desempeño laboral en Acompañantes Pedagógicos de la UGEL 01, del distrito San Juan de Miraflores, en el año 2017. Asimismo, Cerrón (2018) concluye que existe relación positiva moderada entre coaching y desempeño laboral en los colaboradores de un banco privado de la Agencia Huaycan Ate, en el año 2018. Por otro lado, Cárdenas (2011) afirma que el coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente en la Provincia de Huancayo, ya que las ventajas que tiene el coaching ayuda a crecer al docente de manera personal y profesional. Del mismo modo, Caruajulca y Monzón (2016) señalan a través de un plan de coaching organizacional se mejora el logro de metas y obtención de resultados de los colaboradores de la gerencia de

desarrollo económico de la Municipalidad Provincial de Hualgayoc, Bambamarca, en el año 2016.

Tiquilloca (2017) llega a la conclusión de que la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 es positiva alta; en consecuencia, una organización con adecuados estilos de direccionamiento, entrenamiento profesional, acompañamiento eficaz hacia los trabajadores y el fomento de un sistema motivacional idóneo permiten elevar los niveles de satisfacción laboral en el desempeño laboral. Asimismo, Cusilayme (2019) concluye que existe relación positiva entre los factores motivacionales y el desempeño laboral, ya que la prueba estadística coeficiente de Pearson muestra un valor de 0,661 con un nivel de probabilidad menor a 0.01, es decir, cuando más alta sea los factores motivacionales, será mejor el desempeño laboral del trabajador. Por su parte, Percca (2019) concluye que existe una correlación positiva considerable entre los procesos administrativos y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acora, lo que significa que a muy adecuados procesos administrativos se genera un desempeño laboral alto.

Melo (2018) concluye que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno, en el año 2017. Por su parte, Colque (2016) en su estudio afirma que una inadecuada capacitación influye de manera directa en un deficiente desempeño laboral. Asimismo, Sellerico (2017) evidencia que existe correlación positiva moderada entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral en los docentes de la IES “María Auxiliadora” de Puno, con un coeficiente de Pearson de 0,408. Del mismo modo, Surco (2017) concluye que existe una correlación positiva considerable entre las variables clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, en el año 2017 ($r= 0,751$). Finalmente, Mamani (2020) señala que la relación entre la percepción del proceso de gestión y el desempeño docente en la Universidad Nacional del Altiplano Puno, es positiva media ($r=0,447$); siendo significativa esta relación ($p=0,000$); lo cual implica que cuanto más favorable es la percepción sobre el proceso de gestión de docentes poseen un nivel muy bueno en su desempeño.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

A nivel internacional, los cambios en los diferentes entornos laborales han llevado a las organizaciones a acelerar su ritmo de trabajo para poder lograr ser competitivas y exitosas. En este contexto, los desempeños laborales no necesariamente contribuyen al desarrollo exitoso de la organización. Para ello, las organizaciones deben gestionar adecuadamente su talento humano, sobre todo, deben evaluar el desempeño laboral de los empleados constantemente, deben diseñar y aplicar sistemas de evaluación del desempeño que les permitan identificar de manera oportuna y eficaz las fallas y limitaciones que se registran para corregirlas y garantizar el alcance de los objetivos institucionales (Pedraza *et al.*, 2010).

Los problemas de desempeño laboral desencadenan una serie de efectos dentro de la organización, que ocasiona tensión dentro del ambiente laboral, debido a las fuerzas que actúan externa e internamente en el individuo, y que provoca un comportamiento que difiere de los objetivos y metas de la organización (Rivero, 2015). Se considera que el deficiente desempeño laboral perjudica cualquier organización, así que se debe evitar para lograr las metas planteadas, de modo que el coaching ayude a desarrollar las motivaciones individuales en el personal.

Esta situación pudo apreciarse en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Los trabajadores no reciben motivación alguna; existe una comunicación limitada, que genera relaciones interpersonales no óptimas, que llevan a la improvisación, ya que las actividades muchas veces se modifican a la última hora; así que no hay un equipo de trabajo articulado. Del mismo modo, se observa un clima institucional no amigable.

Así mismo, cabe señalar que una comunicación deficiente afecta negativamente la función de organización. Eso surge a raíz de discrepancias e informaciones variedades entre trabajadores, especialistas y directivos. Lo cual se refleja en las actividades programadas, ya que los miembros se sienten incómodos. Asimismo, los directivos muestran intolerancia; esto no permite la participación de todos los miembros en la toma de decisiones. Este tipo de actitud priva la innovación y creatividad de los docentes, quienes se muestran indiferentes, apáticos hacia la institución.

2.2 Enunciados del problema

2.2.1 Problema general

¿Cuál es el grado de relación entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de aplicación de coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao?

2.3 Justificación

La presente investigación cobra importancia porque se analizará el grado de correlación entre el coaching y el desempeño laboral de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Asimismo, brindará información sobre la percepción de los trabajadores sobre su desempeño laboral y su interés por el mejoramiento; en ese sentido, este trabajo adquiere importancia social de gran trascendencia. Con respecto a la dimensión teórica, se tendrá más conocimientos sobre el coaching; del mismo modo, se reflexionará teóricamente sobre el desempeño laboral. En relación con la importancia práctica, se aplicará el coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, lo que mejorará el desempeño productivo de los trabajadores. En consecuencia, el coaching constituye la solución a los problemas de desempeño y compromiso. De esta manera, la organización será más óptima. En relación con la parte metodológica, esta investigación

promueve la elaboración de instrumentos de recolección de datos de manera concreta y objetiva.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Determinar el grado de relación entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020.

2.4.2 Objetivos específicos

- Establecer el nivel de aplicación de coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao.
- Identificar el nivel de desempeño laboral de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación positiva entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El nivel de aplicación de coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es regular.
- El nivel de desempeño laboral de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es regular.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La presente investigación se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, la cual se ubica en la ciudad de Ilave, a una distancia de 50 km de la ciudad de Puno, por encima de los 3850 m.s.n.m. Se tiene las siguientes coordenadas geográficas: Latitud: 16° 06' 10" S; longitud: 69° 36' 22" O; coordenadas UTM: 19 K 435183 8219601. La principal actividad económica es la agropecuaria; luego tenemos el comercio. La población es multilingüe (aimara y castellano), siendo predominante el aimara en la zona rural.

3.2 Población

La población de estudio está conformada por 56 trabajadores de la UGEL El Collao.

Tabla 1

Población de estudio

	Nombrados	Contratados	Total
Varones	27	7	34
Mujeres	13	9	22
Total	40	16	56

Fuente: Planilla, Área de Recursos Humanos – UGEL El Collao

3.3 Muestra

Como la población es de tamaño reducido, no se trabajó con ninguna muestra, sino con toda la población en su totalidad.

3.4 Método de investigación

Esta investigación pertenece al enfoque cuantitativo; el tipo de investigación es no experimental. El método de investigación utilizado fue el hipotético deductivo. Lo cual consiste en: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de las consecuencias de la hipótesis, contrastación y conclusiones de la contrastación.

3.4.1 El diseño de investigación

El diseño de esta investigación es descriptivo correlacional.

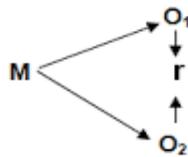


Figura 1. Diseño descriptivo correlacional

Fuente: Hernández *et al.* (2014)

Donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la V.1

O₂ = Observación de la V.2

R = Correlación entre dichas variables

3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Para el primer objetivo específico se usó como instrumento de recojo de datos el cuestionario. El cual estuvo compuesto por diecisiete preguntas y se aplicó a la población de estudio. Con los datos recogidos se hizo el análisis y tabulación, mediante el uso de la estadística descriptiva, para luego reportarlo mediante tablas y figuras.

Del mismo modo, para el segundo objetivo específico se usó como instrumento de recojo de datos el cuestionario. El cual estuvo compuesto por dieciséis preguntas y se aplicó a la

población de estudio. Con los datos recogidos se hizo el análisis y tabulación, mediante el uso de la estadística descriptiva, para luego reportarlo mediante tablas y figuras.

3.5.1 Tratamiento estadístico de los datos

3.5.1.1 Estadística descriptiva

El tratamiento estadístico de los datos se llevó a cabo a través de tablas de frecuencias y porcentajes correspondientes de la estadística descriptiva.

3.5.1.2 Prueba estadística

a) Planteamiento de hipótesis estadística

H_0 : No se evidencia relación entre coaching y desempeño laboral

H_1 : Sí se evidencia relación entre coaching y desempeño laboral

b) Nivel de significancia

Se estableció el 5% (0.05) como nivel de significancia.

c) Estadística de prueba

Mediante la correlación de Rho de Spearman se contrastó la hipótesis de investigación. De esta manera se determinó el grado de asociación entre el coaching y el desempeño laboral. El coeficiente de Rho de Spearman es una medida de correlación para variables ordinales, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías), y, asimismo, se usa para relacionar estadísticamente las escalas tipo Likert (Hernández *et al.*, 2014). Para su estimación se usó la siguiente fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre rangos (x menos y)

n = Número de datos

El coeficiente de correlación estimado se ubica en la Tabla 2; lo cual permitió determinar el tipo de correlación entre las dos variables.

Tabla 2
Valores del coeficiente de correlación

Valor	Significado
1	Correlación positiva perfecta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0	Correlación nula
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-1	Correlación negativa perfecta

Fuente: Hernández *et al.* (2014)

d) Decisión estadística

La hipótesis nula (H_0) se rechaza cuando el P-valor resulte menor que el valor de nivel de significancia (0.05). Por lo tanto, se concluirá que sí hay evidencia de la relación entre coaching y desempeño laboral, con un margen de error de 5%.

3.5.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.2.1 Técnicas

Tanto para la primera variable como la segunda, se usó la técnica de la encuesta. La cual recoge datos de la población de estudio, de acuerdo al tema de la investigación.

3.5.2.2 Instrumentos

Para la primera variable (Coaching) se utilizó como instrumento el cuestionario tipo escala de Likert, compuesta por 17 preguntas. Estas preguntas se organizaron en 4 dimensiones (estilo de direccionamiento, entrenamiento, acompañamiento y sistemas motivaciones). Este instrumento fue adaptado de la propuesta de Riveros (2015), citado en Tiquilloca (2017). La confiabilidad de este instrumento se determinó mediante el alfa de Cronbach. Una vez determinado la confiabilidad de

este instrumento, se aplicó a 56 encuestados que conforman la población de estudio. Este instrumento mide en cinco escalas las respuestas de los encuestados (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca).

Para la segunda variable (Desempeño laboral) se utilizó como instrumento el cuestionario tipo escala de Likert, compuesta por 16 preguntas. Estas preguntas se organizaron en 3 dimensiones (cumplimiento de metas, compromiso y responsabilidad y trabajo en equipo). Este instrumento fue adaptado de Cusilayme (2019). Para estimar la confiabilidad de este instrumento se utilizó el alfa de Cronbach, el cual se detallará más adelante. Una vez determinado la confiabilidad de este instrumento, se aplicó a 56 encuestados que conforman la población de estudio. Este instrumento mide en cinco escalas las respuestas de los encuestados (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca).

3.5.2.3 Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad de los instrumentos se estimó con el uso de coeficiente de confiabilidad del alfa de Cronbach. Para ello se calcula la varianza de las preguntas. En seguida, se realiza la sumatoria de los valores que se obtuvieron, y luego se estima la varianza total. De esta manera se determina el nivel de confiabilidad. Para esta investigación se ha aplicado una encuesta piloto a doce personas de la población de estudio. Se estimó a través de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Donde:

K = Número de preguntas

S_i^2 = Varianza de cada pregunta

S_t^2 = Varianza total

Tabla 3

Resultados de la estimación de alfa de Cronbach

Cuestionario	N° de ítems	Población	Alfa de Cronbach
Coaching	17	12	0.862
Desempeño laboral	16	12	0.849

Como se puede observar en la Tabla 3, para el cuestionario de *coaching* se obtuvo el valor de 0.862. Para el otro cuestionario (*desempeño laboral*) se determinó como valor 0.849. En consecuencia, se concluye que ambos instrumentos presentan una confiabilidad excelente (Tabla 4).

Tabla 4
Valores de los niveles de confiabilidad

Valores	Nivel de confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy Confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Hernández *et al.* (2014)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se reportan los resultados de la investigación. Para ello, se usó tablas y, figuras. El contraste de hipótesis se llevó a cabo mediante una prueba estadística. Asimismo, se ha discutido y contrastado la teoría y los antecedentes con los resultados obtenidos.

4.1 Nivel de aplicación de coaching de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao

Tabla 5
Estilo de direccionamiento

		Escalas					Total	
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca		
Ítems	El direccionamiento de la UGEL El Collao es a través del ejemplo.	f	10	23	20	3	0	56
		%	17.9	41.1	35.7	5.4	0.0	100
	El director cumple con sus funciones de modo adecuado.	f	19	27	10	0	0	56
		%	33.9	48.2	17.9	0.0	0.0	100
	El director es un coach (motivador, líder estratégico).	f	13	17	23	3	0	56
		%	23.2	30.4	41.1	5.4	0.0	100
	El director tiene conocimientos sobre las características que debe reunir un coach.	f	13	21	18	2	2	56
		%	23.2	37.5	32.1	3.6	3.6	100
	Los especialistas cumplen con sus labores presentando productos.	f	18	26	10	0	2	56
		%	32.1	46.4	17.9	0.0	3.6	100
	Usted es un coach en su relación con los usuarios.	f	11	40	4	1	0	56
		%	19.6	71.4	7.1	1.8	0.0	100
	Promedio	f	14	25.7	14.2	1.5	0.7	56
		%	25.0	45.8	25.3	2.7	1.2	100

Según la Tabla 5, el 41.1% de encuestados admite que el direccionamiento de la UGEL El Collao es casi siempre a través del ejemplo. El 35.7% asegura que el direccionamiento de la UGEL El Collao es a veces a través del ejemplo. El 17.9% indica que el direccionamiento de la UGEL El Collao es siempre a través del ejemplo. El 5.4% señala que el direccionamiento de la UGEL El Collao casi nunca es a través del ejemplo.

El 48.2% de encuestados admite que el director cumple casi siempre con sus funciones de modo adecuado. El 33.95% asegura que el director cumple siempre con sus funciones de modo adecuado. El 17.9% indica que el director cumple a veces con sus funciones de modo adecuado.

El 41.1% de encuestados admite que el director es a veces un coach (motivador, líder estratégico). El 30.4% asegura que el director es casi siempre un coach (motivador, líder estratégico). El 23.2% indica que el director es siempre un coach (motivador, líder estratégico). El 5.4% señala que casi nunca el director es un coach (motivador, líder estratégico).

El 37.5% de encuestados admite que el director tiene casi siempre conocimientos sobre las características que debe reunir un coach. El 32.1% asegura que el director tiene a veces conocimientos sobre las características que debe reunir un coach. El 23.2% indica que el director posee siempre conocimientos sobre las cualidades de todo coach. El 3.6% señala que casi nunca el director posee conocimientos sobre las cualidades de todo coach. El 3.6% reconoce que nunca el director posee conocimientos sobre las cualidades de todo coach.

El 46.4% de encuestados admite que los especialistas cumplen casi siempre con sus labores presentando productos que los especialistas cumplen casi siempre con sus labores presentando productos. El 32.1% reconoce que los especialistas cumplen siempre con sus labores presentando productos. El 17.9% indica que los especialistas cumplen a veces con sus labores presentando productos. El 3.6% señala que nunca los especialistas cumplen con sus labores presentando productos.

El 71.4% de encuestados admite que casi siempre es un coach en su relación con los usuarios. El 19.6% asegura siempre es un coach en su relación con los usuarios. El 7.1% indica que a veces es un coach en su relación con los usuarios. El 1.8% señalan que casi nunca es un coach en su relación con los usuarios.

Los reportes presentados en la Tabla 5 sugieren que el nivel de estilo de direccionamiento es moderado, ya que de la tabla mencionada se deduce que a veces la estrategia coaching se aplica de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Estos resultados coinciden con el reporte de Beraun (2017), quien señala que el mayor porcentaje de acompañantes Pedagógicos de la UGEL 01 - San Juan de Miraflores (26.2%), en el año 2017, respondieron que a veces se aplica el coaching de forma apropiada. Asimismo, la teoría señala que el coaching es un proceso dinámico e interactivo en el que alguien (coach) asiste a otra persona (coachee) en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial (Rivero, 2015). En ese sentido, es fundamental que el director de la UGEL El Collao aplique la estrategia del coaching para que los trabajadores desarrollen sus potencialidades.

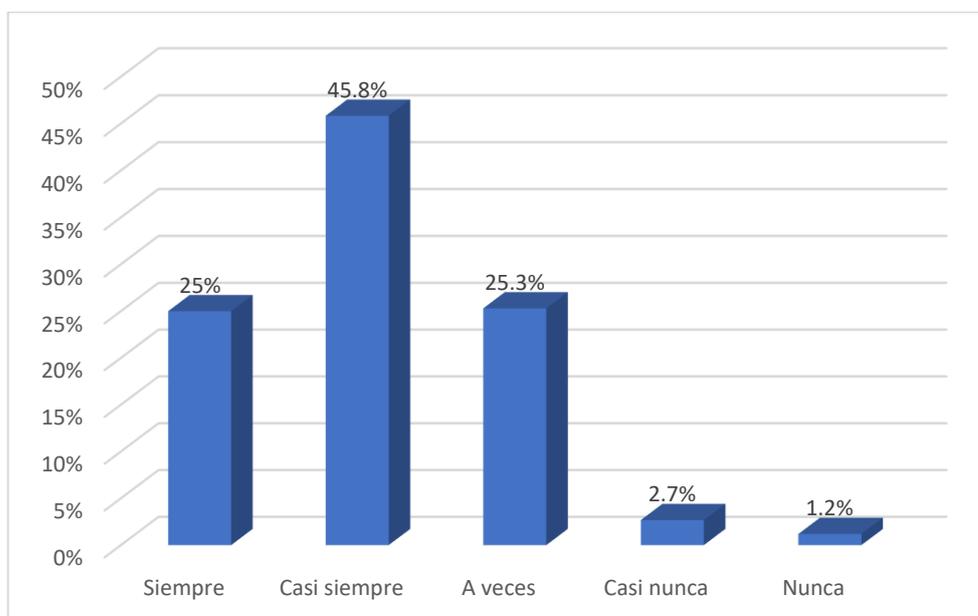


Figura 2. Estilo de direccionamiento

Según la Figura 2, el 45.8% de encuestados admite que el estilo de direccionamiento se cumple casi siempre de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 25.3% asegura que el estilo de direccionamiento se cumple a veces de forma apropiada. El 25% indica que el estilo de direccionamiento se cumple siempre de forma apropiada. El 2.7% señala que casi nunca el estilo de direccionamiento se cumple de forma apropiada. El 1.2% reconoce que nunca el estilo de direccionamiento se cumple de forma apropiada. Estos resultados nos llevan a señalar que la aplicación del coaching es

fundamental en las organizaciones, ya que la teoría indica que el coaching es un proceso de apoyo para el desarrollo personal y profesional, que se lleva a cabo mediante el asesoramiento en comportamiento humano que ayuda a encontrar respuestas y recursos ante bloqueos de índole preferentemente personal (Echeverría, 2000).

Tabla 6
Entrenamiento

		Escalas					Total	
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca		
Ítems	Realizan cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching.	f	5	2	26	20	3	56
		%	8.9	3.6	46.4	35.7	5.4	100
	Se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación.	f	15	2	23	16	0	56
		%	26.8	3.6	41.1	28.6	0.0	100
	A usted le informan sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades.	f	22	16	14	2	2	56
		%	39.3	28.6	25.0	3.6	3.6	100
	Las reuniones donde usted participa están orientadas al desempeño laboral.	f	18	14	18	4	2	56
		%	32.1	25.0	32.1	7.1	3.6	100
	Promedio	f	15.00	8.50	20.25	10.50	1.75	56
		%	26.8	15.2	36.2	18.8	3.1	100.0

Según la Tabla 6, el 46.4% de encuestados asegura que a veces la dirección realiza cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 35.7% indica que casi nunca la dirección realiza cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching. El 8.9% admite que siempre la dirección realiza cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching. El 5.4% señala que nunca la dirección realiza cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching. El 3.6% admite que casi siempre la dirección realiza cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching.

El 41.1% de encuestados admite que a veces se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 28.6% asegura que casi nunca se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación. El 26.8% señala que siempre se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación. El 3.6% indica que casi siempre se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación.

El 39.3% de encuestados asegura que siempre son informados sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 28.6% admite que casi siempre son informados sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades. El 25% asegura que a veces son informados sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades. El 3.6% indica que casi nunca son informados sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades. El 3.6% admite que nunca son informados sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades.

El 32.1% de encuestados admite que las reuniones en las que participa siempre se orientan hacia el desempeño laboral. El 32.1% asegura que las reuniones en las que participa a veces se orientan hacia el desempeño laboral. El 25% señala que las reuniones en las que participa casi siempre se orientan hacia el desempeño laboral. El 7.1% admite que las reuniones en las que participa casi nunca se orientan hacia el desempeño laboral. El 3.6% señala que las reuniones en las que participa nunca se orientan hacia el desempeño laboral.

Los resultados de la Tabla 6 sugieren que el nivel de entrenamiento es moderado, ya que de la tabla mencionada se deduce que a veces la estrategia coaching se aplica de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Estos resultados concuerdan con la conclusión de Beraun (2017), quien señala que el mayor porcentaje de acompañantes Pedagógicos de la UGEL 01 - San Juan de Miraflores (26.2%), en el año 2017, respondieron que a veces se aplica el coaching de forma apropiada.

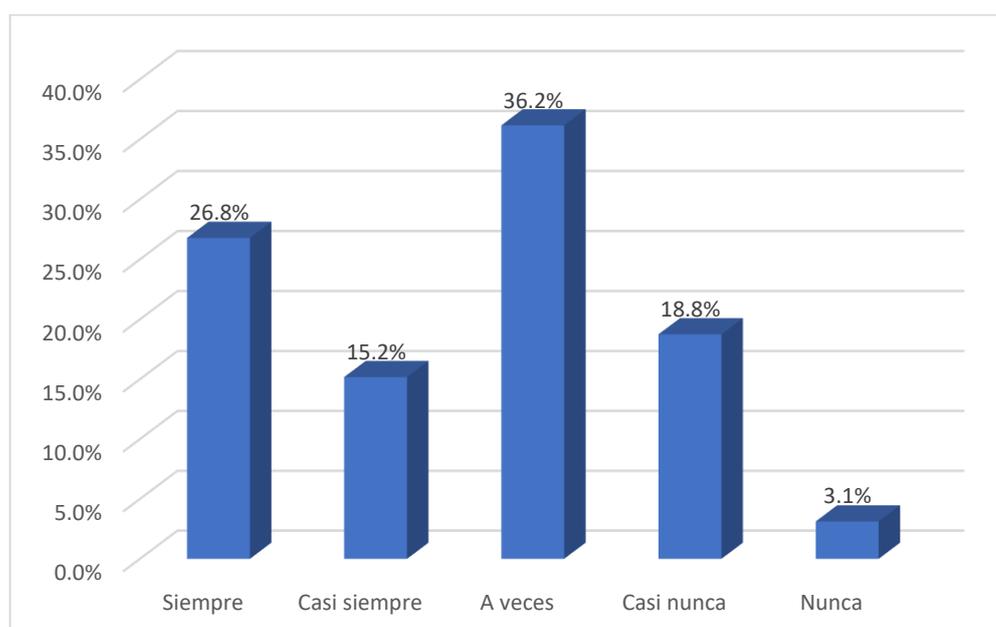


Figura 3. Entrenamiento

Según la Figura 3, el 36.2% de encuestados admite que el entrenamiento se cumple a veces de manera apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 26.8% indica que el entrenamiento se cumple siempre de manera apropiada. El 18.8% señala que casi nunca el entrenamiento se cumple manera apropiada. El 15.2% asegura que el entrenamiento se cumple casi siempre de manera apropiada. El 3.1% reconoce que nunca el entrenamiento se cumple de manera apropiada. En este sentido, la teoría sugiere que el coaching funciona en el diálogo entre coach y coachee (Whitmore, 2010), es decir, el entrenador (coach) se compromete de proponer un resultado favorable del que todos esperan, y desarrolla bien y mejor los oídos, pues tiene una forma única de escuchar a sus discípulos y podrá proporcionarle un método o técnica adecuada para mejorar y sobresalir.

Tabla 7
Acompañamiento

		Escalas					Total	
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca		
Ítems	El acompañamiento del director o de algún “superior” es frecuente.	f	6	16	23	8	3	56
		%	10.7	28.6	41.1	14.3	5.4	100
	El acompañamiento sirve para observar el crecimiento y desarrollo personal y laboral.	f	18	16	18	2	2	56
		%	32.1	28.6	32.1	3.6	3.6	100
	El acompañamiento es útil para reformular planes de acción.	f	23	20	11	1	1	56
	%	41.1	35.7	19.6	1.8	1.8	100	
	Le informan sobre los resultados del acompañamiento.	f	7	13	20	11	5	56
		%	12.5	23.2	35.7	19.6	8.9	100
	Promedio	f	13.50	16.25	18.00	5.50	2.75	56
		%	24.1	29.0	32.1	9.8	4.9	100.0

Según la Tabla 7, el 41.1% de encuestados asegura que el acompañamiento de los directivos a veces es frecuente. El 28.6% reconoce que el acompañamiento de los directivos casi siempre es frecuente. El 14.3% admite que el acompañamiento de los directivos casi nunca es frecuente. El 10.7% señala que el acompañamiento de los directivos siempre es frecuente. El 5.4% asegura admite que el acompañamiento de los directivos “superior” nunca es frecuente.

El 32.1% de encuestados admite que el acompañamiento siempre es para ver el crecimiento y desarrollo laboral y personal. El 32.1% asegura que el acompañamiento a

veces es para ver el crecimiento y desarrollo laboral y personal. El 28.6% señala que el acompañamiento casi siempre es para ver el crecimiento y desarrollo laboral y personal. El 3.6% reconoce que el acompañamiento casi nunca es para ver el crecimiento y desarrollo laboral y personal. El 3.6% admite que el acompañamiento nunca es para ver el crecimiento y desarrollo laboral y personal.

El 41.1% de encuestados reconoce que el acompañamiento siempre es útil para reformular planes de acción. El 35.7% admite que el acompañamiento casi siempre es útil para reformular planes de acción. El 19.6% indica que el acompañamiento a veces es útil para reformular planes de acción. El 1.8% indica que el acompañamiento casi nunca es útil para reformular planes de acción. El 1.8% asegura que el acompañamiento nunca es útil para reformular planes de acción.

El 35.7% de encuestados reconoce que a veces le informan sobre los resultados del acompañamiento. Asimismo, el 23.2% admite que casi siempre le informan sobre los resultados del acompañamiento. Del mismo modo, el 19.6% asegura que casi nunca le informan sobre los resultados del acompañamiento. Por otro lado, el 12.5% señala que siempre le informan sobre los resultados del acompañamiento. Finalmente, el 8.9% reconoce que nunca le informan sobre los resultados del acompañamiento.

Los resultados de la Tabla 7 sugieren que el nivel de acompañamiento es moderado, ya que de la tabla mencionada se deduce que a veces la estrategia coaching se aplica de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Estos resultados coinciden con el reporte de Beraun (2017), quien señala que el mayor porcentaje de acompañantes Pedagógicos de la UGEL 01 - San Juan de Miraflores (26.2%), en el año 2017, respondieron que a veces se aplica el coaching de forma apropiada.

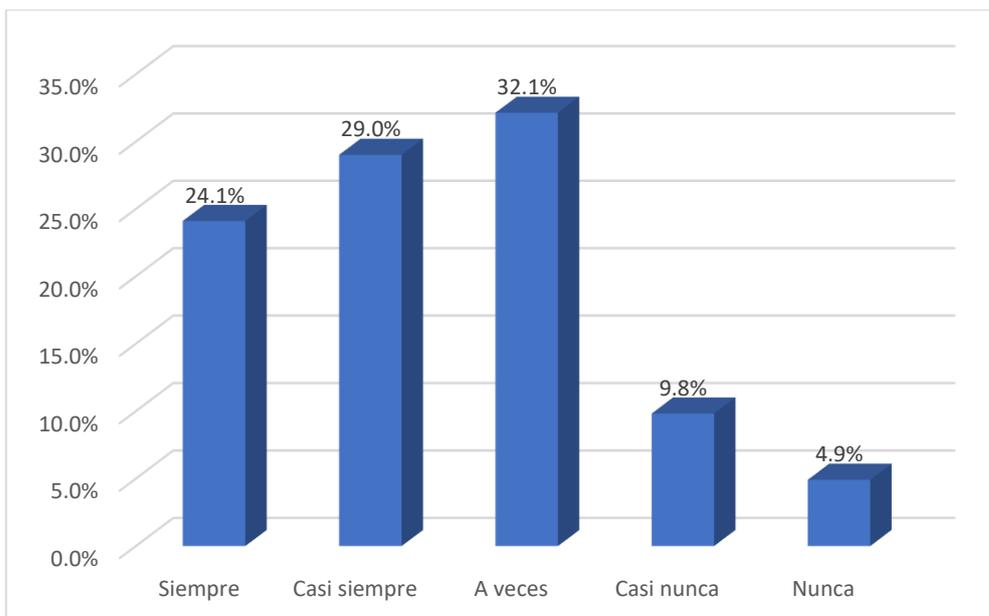


Figura 4. Acompañamiento

Según la Figura 4, el 32.1% de encuestados admite que el acompañamiento se cumple a veces de manera apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 29% asegura que el entrenamiento se cumple casi siempre de manera apropiada. El 24.1% indica que el acompañamiento se cumple siempre de manera apropiada. El 9.8% señala que casi nunca el entrenamiento se cumple manera apropiada. El 4.9% reconoce que nunca el entrenamiento se cumple de manera apropiada. Estos resultados nos llevan a plantear que es urgente la implementación del coaching en la UGEL El Collao, ya que el coach es una persona que se ha especializado entre muchos aspectos en dar consejería partiendo de la experiencia propia del entrenante, y aprovecha como ninguno su conocimiento y grandeza de persona que es para dar consejería a los discípulos (O'connor, 2005).

Tabla 8
Sistemas motivacionales

		Alternativas					Total	
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca		
Ítems	La UGEL El Collao lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal).	f	4	2	6	20	24	56
		%	7.1	3.6	10.7	35.7	42.9	100
	La UGEL El Collao le ayuda a mejorar el desarrollo de su profesión o carrera.	f	7	10	10	11	18	56
		%	12.5	17.9	17.9	19.6	32.1	100
	Se ejecutan actividades de trabajo dirigidas a repotenciar la motivación de los trabajadores	f	6	7	20	19	4	56
		%	10.7	12.5	35.7	33.9	7.1	100
	Promedio	f	5.67	6.33	12.00	16.67	15.33	56
		%	10.1	11.3	21.4	29.8	27.4	100

Según la Tabla 8, el 42.9% de encuestados admite que la UGEL El Collao nunca lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal). El 35.7% asegura que la UGEL El Collao casi nunca lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal). El 10.7% reconoce que la UGEL El Collao a veces lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal). El 7.1% admite que la UGEL El Collao siempre lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal). El 3.6% asegura que la UGEL El Collao casi siempre lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal).

El 32.1% de encuestados asegura que la UGEL El Collao nunca le brinda apoyo para mejorar su desarrollo profesional. El 19.6% reconoce que la UGEL El Collao casi nunca le brinda apoyo para mejorar su desarrollo profesional. El 17.9% admite que la UGEL El Collao a veces le brinda apoyo para mejorar su desarrollo profesional. El 17.9% señala que la UGEL El Collao casi siempre le brinda apoyo para mejorar su desarrollo profesional. El 12.5% asegura que la UGEL El Collao siempre le brinda apoyo para mejorar su desarrollo profesional.

El 35.7% de encuestados reconoce que a veces se realizan trabajos dirigidos para afianzar la motivación de los empleados. El 33.9% asegura que casi nunca se realizan trabajos dirigidos para afianzar la motivación de los empleados. El 12.5% señala que casi siempre se realizan trabajos dirigidos para afianzar la motivación de los empleados. El 10.7%

admite que siempre se realizan trabajos dirigidos para afianzar la motivación de los empleados. El 7.1% reconoce que nunca se realizan trabajos dirigidos para afianzar la motivación de los empleados.

En la misma línea de la Tabla 8, Tiquilloca (2017) concluye que el 30,86% de encuestados señala que el director aplica sistemas motivacionales de un modo regular. Sin embargo, Cerrón (2018) concluye que un 66.7% de los encuestados respondieron que es bueno el coaching para los colaboradores de un banco privado. En este caso se trata de empresa privada, de modo que es distinta la aplicación del coaching; eso explicaría la diferencia de los resultados.

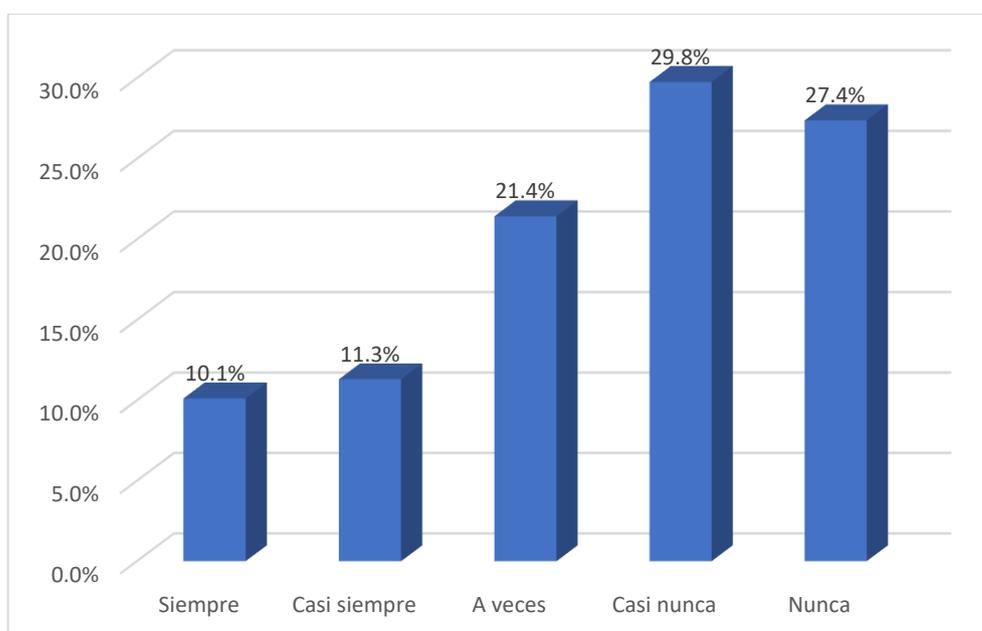


Figura 5. Sistemas motivacionales

Según la Figura 5, el 29.8% de encuestados admite que casi nunca los sistemas motivacionales se llevan a cabo de manera apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 27.4% indica que nunca los sistemas motivacionales se llevan a cabo de manera apropiada. El 21.4% señala que a veces los sistemas motivacionales se llevan a cabo de manera apropiada. El 11.3% asegura que casi siempre los sistemas motivacionales se llevan a cabo de manera apropiada. El 10.1% reconoce que siempre los sistemas motivacionales se llevan a cabo de manera apropiada.

Los resultados de la Figura 5 concuerdan con los estudios de Tiquilloca (2017), quien concluye que el 30,86% de encuestados señala que el director aplica sistemas motivacionales de un modo regular. Sin embargo, Cerrón (2018) concluye que un 66.7% de los encuestados respondieron que es bueno el coaching para los colaboradores de un banco privado. En este caso se trata de empresa privada, de modo que es distinta la aplicación del coaching; eso explicaría la diferencia de los resultados.

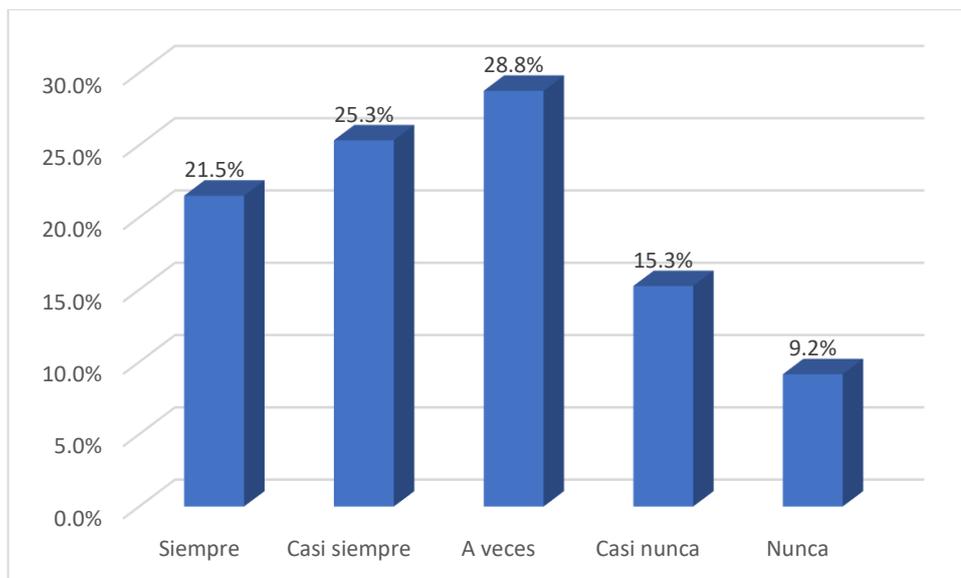


Figura 6. Variable Coaching

De acuerdo a la Figura 6, el 28.8% de personas encuestadas reconoce que a veces la estrategia coaching se aplica de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 25.3% indica que casi siempre la estrategia coaching se aplica de forma apropiada. El 21.5% asegura que siempre la estrategia coaching se aplica de forma apropiada. El 15.3% señala que casi nunca la estrategia coaching se aplica de forma apropiada. Finalmente, el 9.2% admite que nunca la estrategia coaching se aplica de forma apropiada.

Los resultados de la Figura 6 sugieren que el nivel de aplicación de la estrategia coaching es moderado. Lo cual se demuestra con los siguientes datos: el mayor porcentaje de encuestados (28.8%) admite que a veces la estrategia coaching se aplica de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Estos resultados coinciden con el reporte de Beraun (2017), quien señala que el mayor porcentaje de acompañantes

Pedagógicos de la UGEL 01 - San Juan de Miraflores (26.2%), en el año 2017, respondieron que a veces se aplica el coaching de forma apropiada. En la misma línea, Tiquilloca (2017) concluye que el 30,86% de encuestados señala que el director aplica sistemas motivacionales de un modo regular. Sin embargo, Cerrón (2018) concluye que un 66.7% de los encuestados respondieron que es bueno el coaching para los colaboradores de un banco privado. En este caso se trata de empresa privada, de modo que es distinta la aplicación del coaching; eso explicaría la diferencia de los resultados. En suma, como indica Cárdenas (2011), las ventajas que tiene el coaching ayuda a crecer al docente (trabajadores) de manera personal y profesional.

4.2 Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao

Tabla 9
Cumplimiento de metas

		Alternativas					Total
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
Cumple con las políticas internas de la entidad	f	38	17	1	0	0	56
	%	67.9	30.4	1.8	0.0	0.0	100
Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la entidad	f	24	19	9	2	2	56
	%	42.9	33.9	16.1	3.6	3.6	100
Ítems Demuestras interés en mejorar constantemente su trabajo	f	39	13	4	0	0	56
	%	69.6	23.2	7.1	0.0	0.0	100
Cumple con los objetivos que le son asignados	f	41	11	4	0	0	56
	%	73.2	19.6	7.1	0.0	0.0	100
Termina su trabajo asignado oportunamente	f	25	26	5	0	0	56
	%	44.6	46.4	8.9	0.0	0.0	100
Promedio	f	33.40	17.20	4.60	0.40	0.40	56
	%	59.6	30.7	8.2	0.7	0.7	100.0

Según la Tabla 9, el 67.9% de encuestados asegura que los trabajadores cumplen siempre con las políticas internas de la entidad. El 30.4% admite que los trabajadores cumplen casi siempre con las políticas internas de la entidad. El 1.8% asegura que los trabajadores cumplen a veces con las políticas internas de la entidad.

El 42.9% de encuestados admite que los trabajadores cumplen siempre con las medidas de seguridad establecidas por la entidad. El 33.9% señala que los trabajadores cumplen

casi siempre con las medidas de seguridad establecidas por la entidad. El 16.1% asegura que los trabajadores cumplen a veces con las medidas de seguridad establecidas por la entidad. El 3.6% señala que los trabajadores casi nunca cumplen con las medidas de seguridad establecidas por la entidad. El 3.6% señala que nunca los trabajadores cumplen con las medidas de seguridad establecidas por la entidad.

El 69.6% de encuestados reconoce que los trabajadores siempre demuestran interés en mejorar constantemente su trabajo. El 23.2% asegura que los trabajadores casi siempre demuestran interés en mejorar constantemente su trabajo. El 7.1% señala que los trabajadores a veces demuestran interés en mejorar constantemente su trabajo.

El 73.2% de encuestados señala que los trabajadores cumplen siempre con los objetivos que le son asignados. El 19.6% asegura que los trabajadores cumplen casi siempre con los objetivos que le son asignados. El 7.1% admite que los trabajadores cumplen a veces con los objetivos que le son asignados.

El 46.4% de encuestados reconoce que los trabajadores casi siempre terminan su trabajo asignado oportunamente. El 44.6% admite que los trabajadores siempre terminan su trabajo asignado oportunamente. El 8.9% asegura que los trabajadores a veces terminan su trabajo asignado oportunamente.

Los resultados de la Tabla 9 sugieren que el nivel de cumplimiento de metas en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es alto, ya que los encuestados admiten que siempre se cumplen las metas. Estos resultados coinciden, en alguna medida, con los reportes de Sellerico (2017), quien señala que el desempeño laboral de los docentes de la IES “María Auxiliadora” de Puno se ubican entre el nivel regular y alto. Según el mismo autor, esto se observa porque los docentes están de alguna manera atentos a las evaluaciones y supervisiones de las entidades encargadas del acompañamiento y monitoreo. Al respecto es importante reiterar que el desempeño laboral comprende acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2011). Por lo tanto, un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

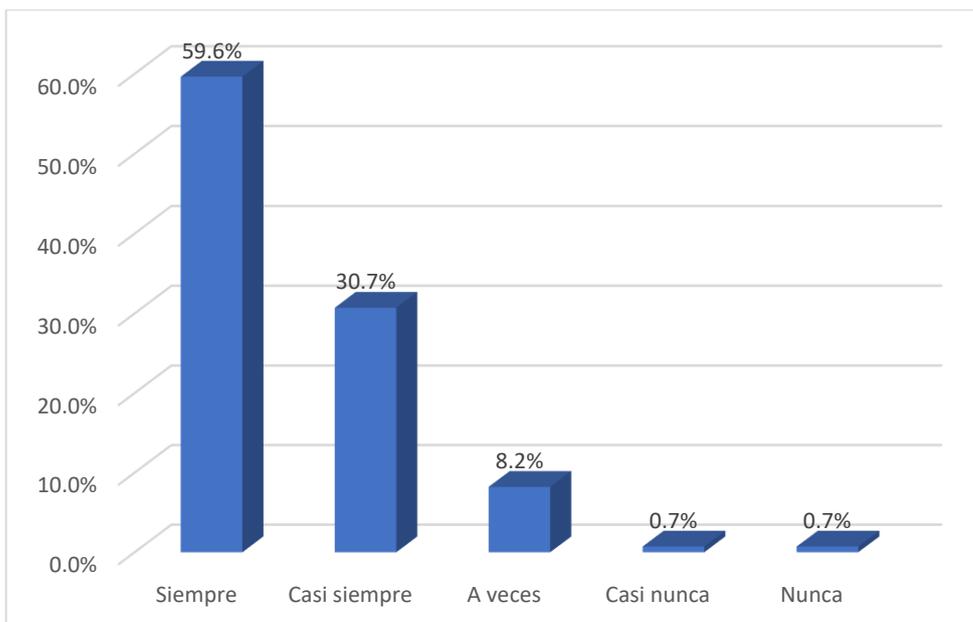


Figura 7. Cumplimiento de metas

Según la Figura 7, el 59.6% de encuestados admite que siempre los trabajadores cumplen las metas en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 30.7% indica que casi siempre los trabajadores cumplen las metas. El 8.2% señala que a veces los trabajadores cumplen las metas. El 0.7% asegura que casi nunca los trabajadores cumplen las metas. El 0.7% reconoce que nunca los trabajadores cumplen las metas.

En relación a los resultados de la Figura 7, Melo (2018) concluye que el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno se ubica en el nivel regular. Como se puede observar, estos resultados no coinciden con nuestros reportes, porque son instituciones diferentes. En la misma línea, Percca (2019) concluye que el 53.3% percibe que los procesos de planeación son adecuados y existe un desempeño laboral medio en la Municipalidad Distrital de Acora.

Tabla 10
Compromiso y responsabilidad

		Alternativas					Total	
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca		
Ítems	Si se ausenta de sus labores, es por una causa justificada	f	37	14	4	1	0	56
		%	66.1	25.0	7.1	1.8	0.0	100
	Cumple con los horarios de alimentación establecidos	f	23	14	17	1	1	56
		%	41.1	25.0	30.4	1.8	1.8	100
	Cumple con el horario establecido para el ingreso y salida a sus labores	f	40	10	6	0	0	56
		%	71.4	17.9	10.7	0.0	0.0	100
	Se presenta puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas.	f	20	33	3	0	0	56
		%	35.7	58.9	5.4	0.0	0.0	100
	Trabaja sin necesidad de supervisión	f	36	11	9	0	0	56
		%	64.3	19.6	16.1	0.0	0.0	100
	Promedio	f	31.20	16.40	7.80	0.40	0.20	56
		%	55.7	29.3	13.9	0.7	0.4	100.0

Según la Tabla 10, el 66.1% de encuestados asegura que si los trabajadores se ausentan de sus labores, siempre es por una causa justificada. El 25% reconoce que si los trabajadores se ausentan de sus labores, casi siempre es por una causa justificada. El 7.1% admite que si se los trabajadores ausentan de sus labores, a veces es por una causa justificada. El 1.8% asegura que si los trabajadores se ausentan de sus labores, casi nunca es por una causa justificada.

El 41.1% de encuestados señala que los trabajadores siempre cumplen con los horarios de alimentación establecidos. El 30.4% asegura que a veces los trabajadores cumplen con los horarios de alimentación establecidos. El 25% admite que los trabajadores casi siempre cumplen con los horarios de alimentación establecidos. El 1.8% reconoce que los trabajadores casi nunca cumplen con los horarios de alimentación establecidos. El 1.8% admite que los trabajadores nunca cumplen con los horarios de alimentación establecidos.

El 71.4% de encuestados reconoce que los trabajadores siempre cumplen con el horario establecido para el ingreso y salida a sus labores. El 17.9% admite que los trabajadores casi siempre cumplen con el horario establecido para el ingreso y salida a sus labores. El

10.7% asegura que a veces los trabajadores cumplen con el horario establecido para el ingreso y salida a sus labores.

El 58.9% de encuestados admite que los trabajadores casi siempre se presentan puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas. El 35.7% asegura que los trabajadores siempre se presentan puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas. El 5.4% señala que los trabajadores a veces se presentan puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas.

El 64.3% de encuestados reconoce que los trabajadores siempre trabajan sin necesidad de supervisión. El 19.6% asegura que los trabajadores casi siempre trabajan sin necesidad de supervisión. El 16.1% señala que los trabajadores a veces trabajan sin necesidad de supervisión.

Los resultados de la Tabla 10 sugieren que el nivel de compromiso y responsabilidad en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es alto, ya que los encuestados admiten que siempre existe un buen desempeño laboral en la institución mencionada. En ese sentido, los resultados de Cusilayme (2019) guardan algunas semejanzas con nuestros resultados, ya que este autor concluye que el 55.6% de encuestados afirma que casi siempre tiene compromiso y responsabilidad en la institución; lo cual indica que el nivel de desempeño laboral es regular con tendencia a ser nivel alto.

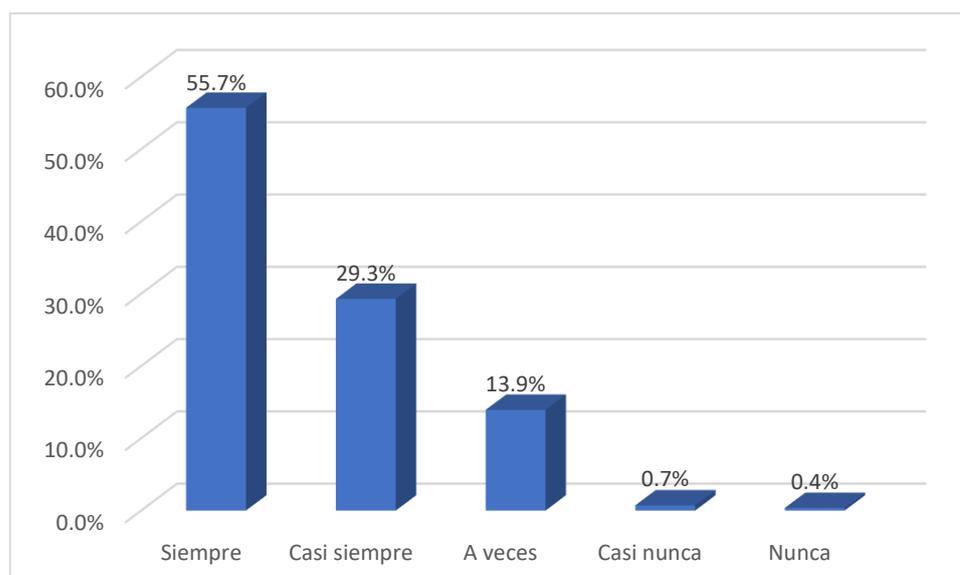


Figura 8. Compromiso y responsabilidad

Según la Figura 8, el 55.7% de encuestados admite que siempre los trabajadores demuestran compromiso y responsabilidad en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 29.3% asegura que casi siempre los trabajadores demuestran compromiso y responsabilidad. El 13.9% indica que a veces los trabajadores demuestran compromiso y responsabilidad. El 0.7% señala que casi nunca los trabajadores demuestran compromiso y responsabilidad. El 0.4% reconoce que nunca los trabajadores demuestran compromiso y responsabilidad.

Los resultados de la Figura 8 sugieren que el nivel de compromiso y responsabilidad en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es alto, ya que los encuestados admiten que siempre existe un buen desempeño laboral en la institución mencionada. Estos resultados coinciden, en alguna medida, con los reportes de Sellerico (2017), quien señala que el desempeño laboral de los docentes de la IES “María Auxiliadora” de Puno se ubican entre el nivel regular y alto. Sin embargo, Melo (2018) concluye que el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno se ubica en el nivel regular. Como se puede observar, estos resultados no coinciden con nuestros reportes, porque son instituciones diferentes.

Tabla 11
Trabajo en equipo

		Alternativas					Total	
		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca		
Ítems	Mantiene relaciones interpersonales adecuadas con su equipo de trabajo	F	36	17	2	1	0	56
		%	64.3	30.4	3.6	1.8	0.0	100
	Manifiesta identificación con su grupo de trabajo	F	39	14	0	2	1	56
		%	69.6	25.0	0.0	3.6	1.8	100
	Comparte sus conocimientos y experiencias con los nuevos trabajadores	F	25	24	5	2	0	56
		%	44.6	42.9	8.9	3.6	0.0	100
	Se muestra cortés con sus compañeros y los usuarios de la UGEL El Collao	F	40	14	0	2	0	56
		%	71.4	25.0	0.0	3.6	0.0	100
	Evita los conflictos dentro del trabajo	F	44	8	1	2	1	56
		%	78.6	14.3	1.8	3.6	1.8	100
	Se ayudan entre compañeros de trabajo para resolver los problemas	F	25	28	1		2	56
		%	44.6	50.0	1.8	0.0	3.6	100
	Promedio	F	34.83	17.50	1.50	1.80	0.67	56
		%	62.2	31.3	2.7	3.2	1.2	100.5

Según la Tabla 11, el 64.3% de encuestados reconoce que los trabajadores siempre mantienen relaciones interpersonales adecuadas con su equipo de trabajo. El 30.4% asegura que los trabajadores casi siempre mantienen relaciones interpersonales adecuadas con su equipo de trabajo. El 3.6% señala que los trabajadores a veces mantienen relaciones interpersonales adecuadas con su equipo de trabajo. El 1.8% admite que los trabajadores casi nunca mantienen relaciones interpersonales adecuadas con su equipo de trabajo.

El 69.6% de encuestados admite que los trabajadores siempre manifiestan identificación con su grupo de trabajo. El 25% asegura que los trabajadores casi siempre manifiestan identificación con su grupo de trabajo. El 3.6% señala que los trabajadores casi nunca manifiestan identificación con su grupo de trabajo. El 1.8% reconoce que los trabajadores manifiestan identificación con su grupo de trabajo.

El 44.6% de encuestados admite que siempre los trabajadores comparten sus conocimientos y experiencias con los nuevos trabajadores. El 42.9% asegura que casi siempre los trabajadores comparten sus conocimientos y experiencias con los nuevos trabajadores. El 8.9% señala que a veces los trabajadores comparten sus conocimientos y experiencias con los nuevos trabajadores. El 3.6% admite que casi nunca los trabajadores comparten sus conocimientos y experiencias con los nuevos trabajadores.

El 71.4% de encuestados reconoce que siempre los trabajadores se muestran cortés con sus compañeros y los usuarios de la UGEL El Collao. El 25% asegura que casi siempre los trabajadores se muestran cortés con sus compañeros y los usuarios de la UGEL El Collao. El 3.6% señala que casi nunca los trabajadores se muestran cortés con sus compañeros y los usuarios de la UGEL El Collao.

El 78.6% de encuestados admite que siempre los trabajadores evitan los conflictos dentro del trabajo. El 14.3% asegura que casi siempre los trabajadores evitan los conflictos dentro del trabajo. El 3.6% reconoce que casi nunca los trabajadores evitan los conflictos dentro del trabajo. El 1.8% señala que a veces los trabajadores evitan los conflictos dentro del trabajo. El 1.8% admite que nunca evita los conflictos dentro del trabajo.

El 50% de encuestados reconoce que los trabajadores casi siempre se ayudan entre compañeros de trabajo para resolver los problemas. El 44.6% asegura que siempre los trabajadores se ayudan entre compañeros de trabajo para resolver los problemas. El 3.6%

señala que los trabajadores nunca se ayudan entre compañeros de trabajo para resolver los problemas. El 1.8% admite que a veces los trabajadores se ayudan entre compañeros de trabajo para resolver los problemas.

Los resultados de la Tabla 11 sugieren que el nivel de trabajo en equipo de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es alto. Lo cual es saludable para la entidad, ya que el trabajo en equipo es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo (Chiavenato, 2011).

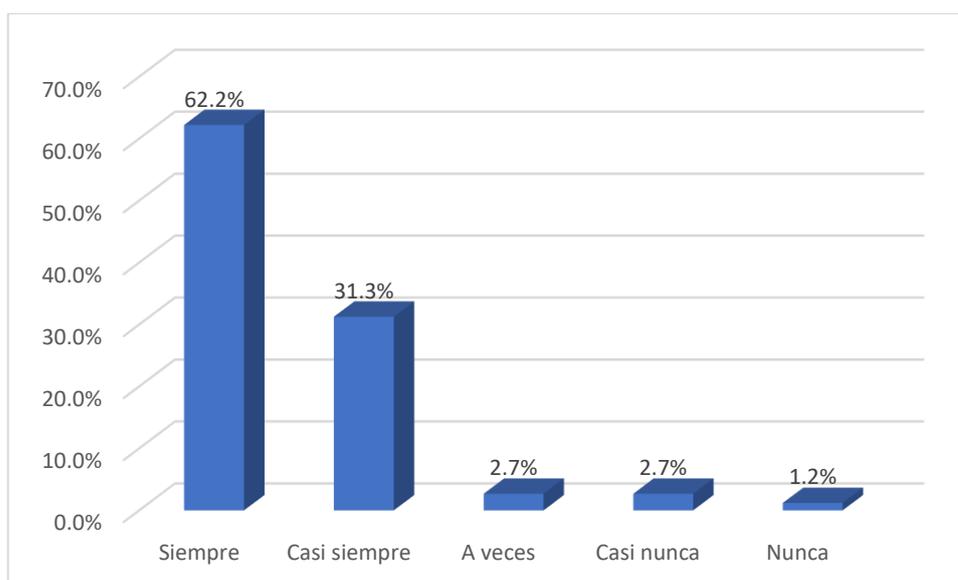


Figura 9. Trabajo en equipo

Según la Figura 9, el 62.2% de encuestados admite que siempre los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao realizan actividades en equipo. El 31.3% indica que casi siempre los trabajadores realizan trabajo en equipo. El 2.7% asegura que a veces los trabajadores realizan trabajo en equipo. El 2.7% señala que casi nunca los trabajadores realizan trabajo en equipo. El 1.2% reconoce que nunca los trabajadores realizan trabajo en equipo.

Los resultados de la Figura 9 sugieren que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao cumplen con el trabajo en equipo. Lo cual es saludable para la entidad, ya que el trabajo en equipo permite intercambiar información y tomar decisiones que ayuden a los trabajadores a desempeñarse de forma óptima, tal como Arévalo (2017)

demonstró en su investigación al concluir que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral.

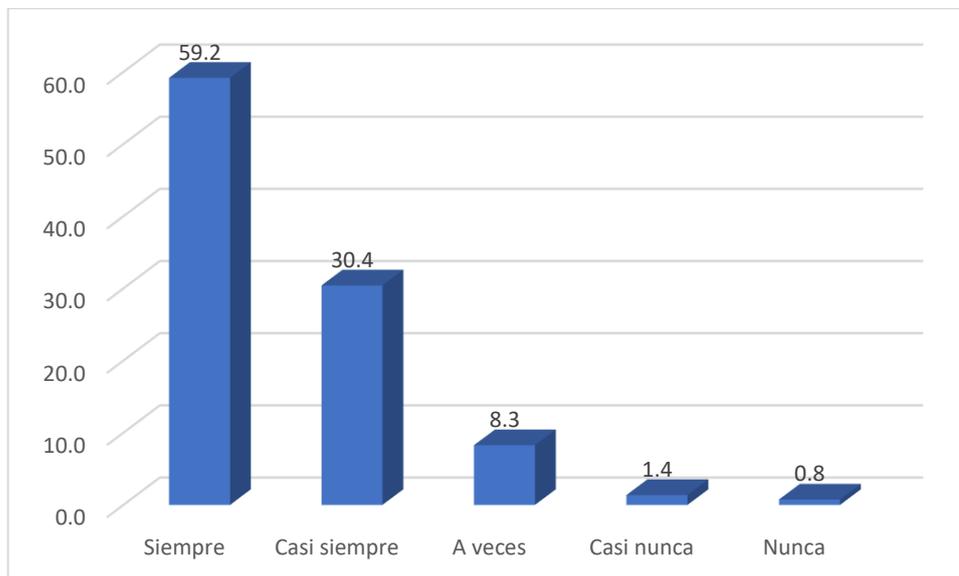


Figura 10. Variable Desempeño laboral

Según la Figura 10, el 59.2% de encuestados admite que siempre existe un buen desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. El 30.4% indica que casi siempre existe un buen desempeño laboral. El 8.3% señala que a veces existe un buen desempeño laboral. El 1.4% asegura que casi nunca existe un buen desempeño laboral. El 0.8% reconoce que nunca existe un buen desempeño laboral.

Los resultados de la Figura 10 sugieren que el nivel de desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es alto. Esto se demuestra con los siguientes datos: el mayor porcentaje de encuestados (59.2%) admite que siempre existe un buen desempeño laboral. Estos resultados coinciden, en alguna medida, con los reportes de Sellerico (2017), quien señala que los docentes de la IES “María Auxiliadora” de Puno, en cuanto al desempeño laboral, se ubican en el nivel regular y alto. Según el mismo autor, esto se observa porque los docentes se encuentran pendientes de las evaluaciones y supervisiones que realizan las entidades correspondientes. Sin embargo, Melo (2018) concluye que el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno se ubica en el nivel regular. Como se puede observar, estos resultados no coinciden con nuestros reportes, porque son instituciones

diferentes. En la misma línea, Percca (2019) concluye que el 53.3% percibe que los procesos de planeación son adecuados y existe un desempeño laboral medio en la Municipalidad Distrital de Acora. Asimismo, los resultados de Cusilayme (2019) guardan algunas semejanzas con nuestros resultados, ya que este autor concluye que el 55.6% de encuestados afirma que casi siempre guardan responsabilidad y compromiso con la institución; lo cual indica que el nivel de desempeño laboral es regular con tendencia a ser nivel alto.

4.3 Grado de relación entre el coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020

4.3.1 Valores del coeficiente de correlación

En la Tabla 12 se presentan los valores de coeficiente de correlación de Pearson para interpretar los resultados obtenidos de la correlación de Rho de Spearman.

Tabla 12
Valores del coeficiente de correlación

Valor	Significado
1	Correlación positiva perfecta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0	Correlación nula
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-1	Correlación negativa perfecta

Fuente: Hernández *et al.* (2014)

4.3.2 Contraste de hipótesis de la correlación de Rho de Spearman entre coaching y desempeño laboral

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

H0 : No existe relación entre el coaching y el desempeño laboral

H1 : Existe relación entre el coaching y el desempeño laboral

b) Nivel de significancia

El nivel de significancia con que se trabajó fue 5% (0.05)

a) Estadístico de prueba

Para probar la hipótesis se usó la correlación de Rho de Spearman. Con la cual se buscó el grado de asociación entre el coaching y el desempeño laboral, cuya fórmula es la siguiente:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d = Diferencia entre rangos (x menos y)

n = Número de datos

Tabla 13

Resultados de la correlación de Rho de Spearman entre el coaching y el desempeño laboral

		Coaching	Desempeño laboral
Coaching	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	1.000	0.576
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	56	56
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación Rho de Spearman	0.576	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	56	56

De acuerdo a la Tabla 13, el valor de correlación de Rho de Spearman resultó 0.576. Este resultado señala que hay correlación positiva moderada (Tabla 12). Lo cual implica que entre el coaching y el desempeño laboral existe una correlación moderada positiva. Asimismo, el P-valor (0.000) se reportó que es menor que el nivel de significancia (0.05), así que se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). En consecuencia, se concluye que cuando el director aplica el coaching se incrementa el nivel de desempeño laboral de los trabajadores. Estos resultados son significativos con un margen de error de 5%.

Los resultados de la Tabla 13 sugieren que existe relación positiva moderada entre el coaching y el desempeño laboral en la UGEL El Collao, ya que el valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman estimado fue 0.576. Estos resultados se alinean con los resultados de Cerrón (2018), quien concluye que existe relación positiva moderada entre el coaching y el desempeño laboral en los trabajadores de un banco privado ubicado en la Agencia Huaycan, en Ate, en el año 2018. Asimismo, también se alinean con los resultados de Camones (2018), quien señala que existe correlación positiva media entre coaching empresarial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Salud Jauja, en el año 2017, puesto que a mayor practica de coaching mayor desempeño laboral en la entidad. Del mismo modo, Fernández (2018) se suma para corroborar a estos resultados cuando señala que existe una correlación positiva media entre el coaching gerencial empresarial con el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas de la Filial Cajamarca.

Por otro lado, existen otros estudios que dialogan con los resultados de la presente investigación. Es así que hay una relación con los reportes de Tiquilloca (2017), quien llega a la conclusión de que existe una relación positiva alta entre el coaching y la satisfacción laboral en los empleados de la UGEL Puno, en el año 2017. En la misma línea, Arévalo (2017) indica que existe influencia positiva muy fuerte de 0.922 entre el coaching y desempeño laboral en la empresa Trilce (Comas), en el año 2017. Ya que el coaching como una herramienta estratégica, que se plantea dentro de una empresa mediante el uso de sus los elementos básicos como entrenar, motivar, enseñar, corregir adiestrar y prepararlos con el objetivo de crear adecuados vínculos con los clientes. A estos resultados corrobora Beraun (2017), quien concluye que entre el coaching y el desempeño laboral de los acompañantes pedagógicos de la UGEL 01 existe una correlación positiva muy fuerte, del distrito San Juan de Miraflores, en el año 2017. En



esta misma línea, Mamani (2020) concluye que la relación entre la percepción del proceso de gestión con el desempeño docente en la Universidad Nacional del Altiplano Puno, es positiva media ($r=0,447$); lo cual implica que cuanto más favorable es la percepción sobre el proceso de gestión de docentes poseen un nivel muy bueno en su desempeño. En ese sentido, es necesario afirmar, con Rosales y Blácio (2015), que el coaching gerencial influye directamente en el desempeño laboral. De modo que es importante implementar un programa de *coaching*, que según los estudios realizados ayuda a mejorar el desempeño laboral de los empleados y de todas aquellas personas que forman parte de la institución (Caisa, Dolores y Miranda, 2018).

CONCLUSIONES

- Según los resultados obtenidos, existe correlación positiva moderada entre el coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, en el año 2020. Esta afirmación se sustenta en evidencias estadísticas, ya que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman resultó 0.576, y el P-valor estimado (0.000) fue menor que el nivel de significancia (0.05). Lo cual indica que cuando el director aplica el coaching se incrementa el nivel de desempeño laboral de los trabajadores. Esta afirmación es significativa a un nivel de 95% de confianza en términos estadísticos.
- Según los resultados, el nivel de aplicación de coaching como estrategia en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es moderado. Esta afirmación se basa en los siguientes datos obtenidos: El 28.8% de encuestados admite que a veces la estrategia coaching se aplica de forma apropiada en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Asimismo, el 25.3% indica que casi siempre la estrategia coaching se aplica de forma apropiada. Finalmente, el 21.5% asegura que siempre la estrategia coaching se aplica de forma apropiada.
- Según los resultados, el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es alto. Esta afirmación se basa en los siguientes datos obtenidos. El 59.2% de encuestados admite que siempre existe un buen desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao. Asimismo, el 30.4% indica que casi siempre existe un buen desempeño laboral. Finalmente, el 8.3% señala que a veces existe un buen desempeño laboral.



RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao mejorar la aplicación de la estrategia coaching para que el nivel de desempeño laboral incremente y la institución sea eficaz y eficiente.
- Se recomienda a la dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao realizar seguimiento a los trabajadores, desarrollando periódicamente autoevaluaciones, y resaltar las competencias de los trabajadores a través del acompañamiento.
- Se recomienda a la dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao establecer estrategias adecuadas para motivar y capacitar al personal y establecer programas de trabajo sobre entrenamiento en distintas áreas con la finalidad de mejorar el sistema de trabajo e incrementar la productividad.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Ediciones Granica.
- Arévalo, M. (2017). *El coaching empresarial y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Trilce, Comas, año 2017*. Universidad César Vallejo.
- Beraun, J. (2017). *El Coaching y el Desempeño Laboral en Acompañantes Pedagógicos de la UGEL 01 – San Juan de Miraflores, Año 2017*. Universidad César Vallejo.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Continental.
- Blanch, J. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC).
- Burgos, W. (2015). *Estilos de direccionamiento, provisión de personal*. Recuperado de: https://talentocompetente.files.wordpress.com/2009/10/estilos-de-direccionamiento_69015.ppt
- Caballero, C. (2017). Construcción colectiva de “actitud cooperativa” desde un escenario virtual de aprendizaje. *Revista Científica de FAREM-Esteli*, 41–50. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/6356/2/183-680-1-PB.pdf>
- Caisa, D., Dolores, M., & Miranda, R. (2018). El Coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tungurahua. *INNOVA Research Journal*, 3(2), 17–26. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.2018.305>
- Camones, M. (2018). *Coaching empresarial y el desempeño laboral del personal administrativo de la red de salud Jauja -2017*. Universidad Peruana Los Andes.
- Cárdenas, J. (2011). *Coaching y desempeño docente en la provincia de Huancayo*. Universidad Nacional del Centro del Perú. recuperado de: <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4710/C%C3%A1rdenas%20Valverde.pdf>
- Caruajulca, E., & Monzón, G. (2016). *Aplicación del coaching organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de desarrollo económico de la municipalidad provincial Hualgayoc, en la ciudad de Bambamarca - año 2016*. Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de: <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2331>
- Cerrón, S. (2018). *Coaching y desempeño laboral en los colaboradores de un banco privado de la Agencia Huaycan Ate, 2018*. Universidad César Vallejo. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19578/Cerr%C3%B3n_GSB.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGrill-Hill.
- Colque, C. (2016). *Influencia de la capacitación Institucional en el Desempeño laboral de los trabajadores de los centros de investigación y producción de la Universidad Nacional del Altiplano - 2011*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: <http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6612/EPG966-00966-01.pdf>
- Coronado, W. (2010). *El gerente y la importancia de la motivación: Recursos Humanos*. Estado Falcón.

- Cruzado, K. (2018). *Coaching empresarial y el desempeño laboral en movistar fija – Caribú Chile – Teletento del Perú S.A.C., Callao, 2018*". Universidad César Vallejo.
- Cusilayme, H. (2019). *Factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación Puno 2016-2017*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11618/Helfer_Rudel_Cusilayme_Barrantes.pdf
- De Matías, D. (2012). *Los principales estilos de dirección empresarial*. Recuperado de: <https://nocionesdeeconomaiayempresa.wordpress.com/2013/04/21/los-principales-estilos-de-direccion-empresarial/>
- Echeverría, R. (2000). *La empresa emergente*. Granica.
- Egg, E. (1995). *Diccionario del trabajo social*. Lumen.
- Fernández, V. (2018). *Coaching gerencial empresarial y desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Alas Peruanas filial Cajamarca*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Ghiselli, J. (1998). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez.
- Goldsmith, M. (2001). *Coaching. La última palabra en desarrollo de liderazgo*. Prentice-Hall.
- Hendricks, W. (1996). *Coaching, Mentoring, and Managing*. Career Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Huamán, J. (2017). *Estrategias de coaching empresarial para mejorar el desempeño laboral en el restaurante rústica Chiclayo – 2017*. Universidad César Vallejo.
- Lambert, M. (2001). *Como ser más creativo*. Mensajero, S.A.U.
- Léster, B. (2010). *Lo que todo supervisor debe saber*. McGraw-Hill Interamericana.
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano*. Cengage Learning.
- Mamani, D. (2020). *Percepción del proceso de acreditación universitaria y su relación con el desempeño docente en la Universidad Nacional del Altiplano Puno* (tesis doctoral). Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14342/Mamani_Jilaja_Dometila.pdf
- Martínez, C. (2002). *Recursos humanos: desempeño y evaluación*. Trillas.
- Melo, R. (2018). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo del área de seguridad, guardianía y limpieza de la UNA Puno 2017*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7952/Melo_Zamata_Roxana.pdf
- Monroy, Á. (2015). *Coaching y desempeño laboral: (Estudio realizado con supervisores y visitantes médicos de las empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar.
- Mora, C. (2007). *Rendimiento, desempeño*. Alcance.

- O'connor, J. (2005). *Coaching con PNL*. Urano.
- Ospina, H. (2004). Disciplina, saber y existencia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 3(2), 51–81.
- Ospino, J. (2014). *Estrategias gerenciales apoyadas en el proceso coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisur*. Universidad Bolivariana de Venezuela.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493–505. <https://doi.org/10.31876/rcs.v16i3.25519>
- Percca, E. (2019). *Determinación de la relación entre los procesos administrativos y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2018*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10297/Percca_Cutipa_Elena_Rocio.pdf
- PYE. (2015). *La capacitación y el entrenamiento en la organización*. Recuperado de: <http://psicologiayempresa.com/la-capacitacion-y-entrenamiento-en-la-organizacion.html>
- Rivero, V. (2015). *El coaching como estrategia motivacional para optimizar la satisfacción laboral en el personal docente*. Universidad de Carabobo.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación.
- Rodríguez, C. (2011). *Los sistemas motivacionales*. Recuperado de: <http://crsutil56.blogspot.pe/2011/10/los-sistemas-motivacionales.html>
- Rosales, J., & Blácio, J. (2015). *Coaching gerencial y desempeño laboral de la municipalidad distrital de ollerós, Huaraz, 2015: propuesta de programa de coaching*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Sellerico, S. (2017). *Liderazgo directivo y el desempeño laboral de docentes en la Institución Educativa María Auxiliadora en la ciudad de Puno*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Surco, D. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno - 2017*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Tiquilloca, M. (2017). *El coaching y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Puno, 2017*. Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado de: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/8800/Maritza_Lidia_Tiquilloca_Palomino.pdf
- Torre, D. (2000). *Relaciones humana en el ambito laboral*. Trillas.
- USAID. (2013). *El Acompañamiento Pedagógico en el marco del PELA*. Recuperado de: <http://www.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/HI3-proceso-acompanamiento.pdf>
- Valencia, G. (2016). *El coaching y su relación con el desempeño laboral de los docentes de Lincoln College, San Martín de Porres, 2016*. Universidad César Vallejo.
- Villa, J. (2010). *Manual de coaching como mejorar el rendimiento de las personas*. Profit.
- Werther, J. (2008). *Administración de recursos humanos*. McGrawHill.



- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos - gestión del capital humano*. McGraw-Hill Interamericana.
- Whitmore, J. (2010). *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Paidós.



ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

ENUNCIADO DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	Metodología y prueba estadística
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es grado de relación entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020?	HIPÓTESIS GENERAL Existe relación positiva entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020.	OBJETIVO GENERAL Determinar el grado de relación entre la aplicación del coaching y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao, 2020.	VARIABLE 1 Coaching VARIABLE 2 Desempeño laboral	Método hipotético deductivo Población: 56 trabajadores de UGEL El Collao
PROBLEMA ESPECÍFICO 1 ¿Cuál es el nivel de aplicación de coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao?	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1 El nivel de coaching de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es regular.	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 Determinar el nivel de aplicación de coaching en la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao.	Coaching	Encuesta / cuestionario
PROBLEMA ESPECÍFICO 2 ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao?	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2 El nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao es regular.	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 Determinar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local El Collao.	Desempeño laboral	Estadística descriptiva Correlación de Rho de Spearman

Anexo 2. Cuestionario: coaching

COACHING

Instrucciones: Marque con una **X** dentro del recuadro en la opción que usted considere pertinente.

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Estilo de direccionamiento					
El direccionamiento de la UGEL El Collao es a través del ejemplo					
El director cumple con sus funciones de modo adecuado					
El director es un coach (motivador, líder estratégico)					
El director tiene conocimientos sobre las características que debe reunir un coach					
Los especialistas cumplen con sus labores presentando productos					
Usted es un coach en su relación con los usuarios					
Entrenamiento					
Realizan cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching					
Se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación					
A usted le informan sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades					
Las reuniones donde usted participa están orientadas al desempeño laboral					
Acompañamiento					
El acompañamiento del director o de algún "superior" es frecuente					
El acompañamiento sirve para observar el crecimiento y desarrollo personal y laboral.					
El acompañamiento es útil para reformular planes de acción					
Le informan sobre los resultados del acompañamiento					
Sistemas motivacionales					
La UGEL El Collao lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal)					
La UGEL El Collao le ayuda a mejorar el desarrollo de su profesión o carrera.					
Se ejecutan actividades de trabajo dirigidas a repotenciar la motivación de los trabajadores					

Anexo 3. Cuestionario: desempeño laboral

DESEMPEÑO LABORAL

Instrucciones:

Marque con una **X** dentro del recuadro, en la opción que usted considere pertinente.

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Cumplimiento de metas					
Cumple con las políticas internas de la entidad					
Cumple con las medidas de seguridad establecidas por la entidad					
Demuestras interés en mejorar constantemente su trabajo					
Cumple con los objetivos que le son asignados					
Termina su trabajo asignado oportunamente					
Compromiso y responsabilidad					
Si se ausenta de sus labores, es por una causa justificada					
Cumple con los horarios de alimentación establecidos					
Cumple con el horario establecido para el ingreso y salida a sus labores					
Se presenta puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas					
Trabaja sin necesidad de supervisión					
Trabajo en equipo					
Mantiene relaciones interpersonales adecuadas con su equipo de trabajo					
Manifiesta identificación con su grupo de trabajo					
Comparte sus conocimientos y experiencias con los nuevos trabajadores					
Se muestra cortés con sus compañeros y los usuarios de la UGEL El Collao					
Evita los conflictos dentro del trabajo					
Se ayudan entre compañeros de trabajo para resolver los problemas					