

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**EL COACHING Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UGEL PUNO, 2017**

PRESENTADA POR:

MARITZA LIDIA TIQUILLOCA PALOMINO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN**



TESIS

**EL COACHING Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UGEL PUNO, 2017**

PRESENTADA POR:

MARITZA LIDIA TIQUILLOCA PALOMINO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:


PRESIDENTE


.....
Dr. SAMUEL MONROY GALLEGOS

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. SAÚL BERMEJO PAREDES

SEGUNDO MIEMBRO


.....
Dra. HAYDEE CLADY TICONA ARAPA

ASESOR DE TESIS


.....
M. Sc. ELIANA MAZUELOS CHÁVEZ

Puno, 20 de setiembre de 2017

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

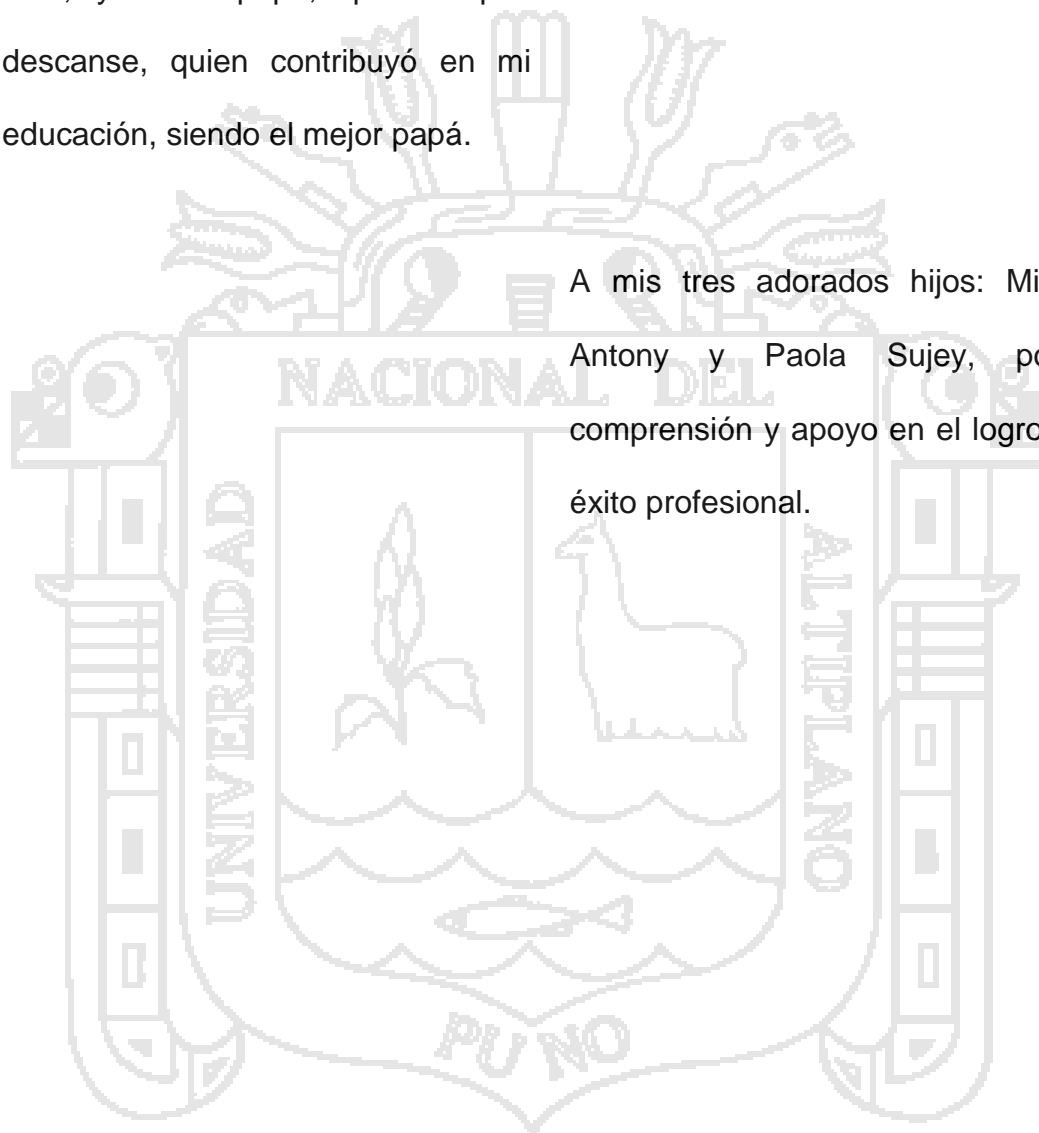
TEMA: El Coaching y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Puno, 2017

LÍNEA: Liderazgo, coordinación y toma de decisiones.

DEDICATORIA

Con gratitud y humildad a mi mamá,
quien hizo de mi una persona de
bien; y a mi papá, que en paz
descanse, quien contribuyó en mi
educación, siendo el mejor papá.

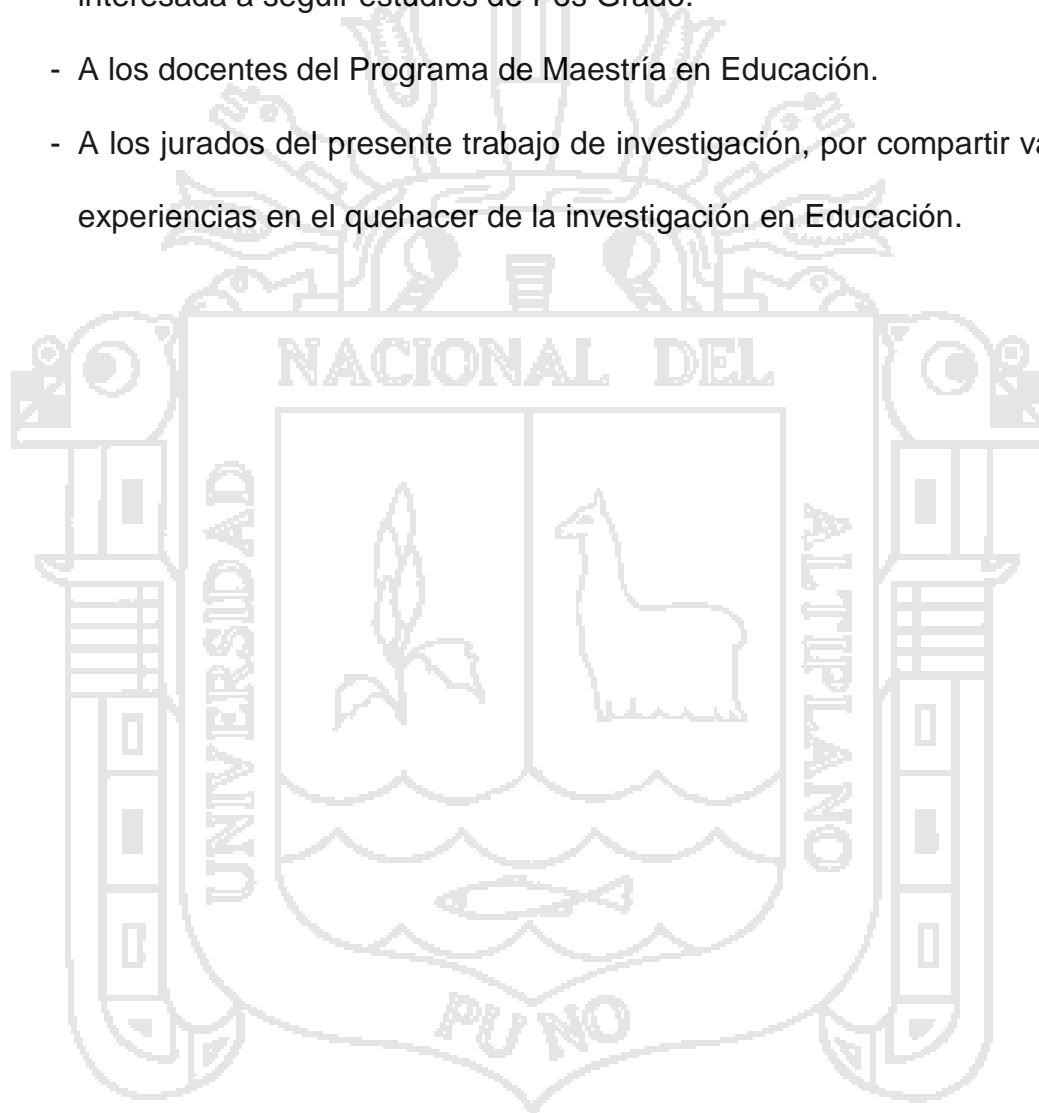
A mis tres adorados hijos: Milagros,
Antony y Paola Sujey, por su
comprensión y apoyo en el logro de mi
éxito profesional.



AGRADECIMIENTOS

Un profundo y sincero agradecimiento:

- A la Escuela de Pos Grado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno y a sus autoridades que la conducen, por haber permitido a la interesada a seguir estudios de Pos Grado.
- A los docentes del Programa de Maestría en Educación.
- A los jurados del presente trabajo de investigación, por compartir valiosas experiencias en el quehacer de la investigación en Educación.



INDICE GENERAL

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

**CAPÍTULO I
PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. Planteamiento de la investigación	2
1.2. Enunciado del problema de investigación	6
1.2.1.Problema general	6
1.2.2.Problemas específicos	6
1.3. Justificación de la investigación	7
1.4. Objetivos de la investigación	8
1.4.1.Objetivo general	8
1.4.2.Objetivos específicos.....	8

**CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la investigación	9
2.1.1.Antecedentes internacionales.....	9
2.2. Sustento teórico	13
2.2.1.El coaching.....	13
2.2.2.Satisfacción laboral	22
2.3. Glosario de términos	28
2.4. Hipótesis de la investigación	30
2.4.1.Hipótesis general.....	30
2.4.2.Hipótesis específicas.....	30

2.5. Operacionalización de variables.....32

**CAPÍTULO III
METODOLOGÍA**

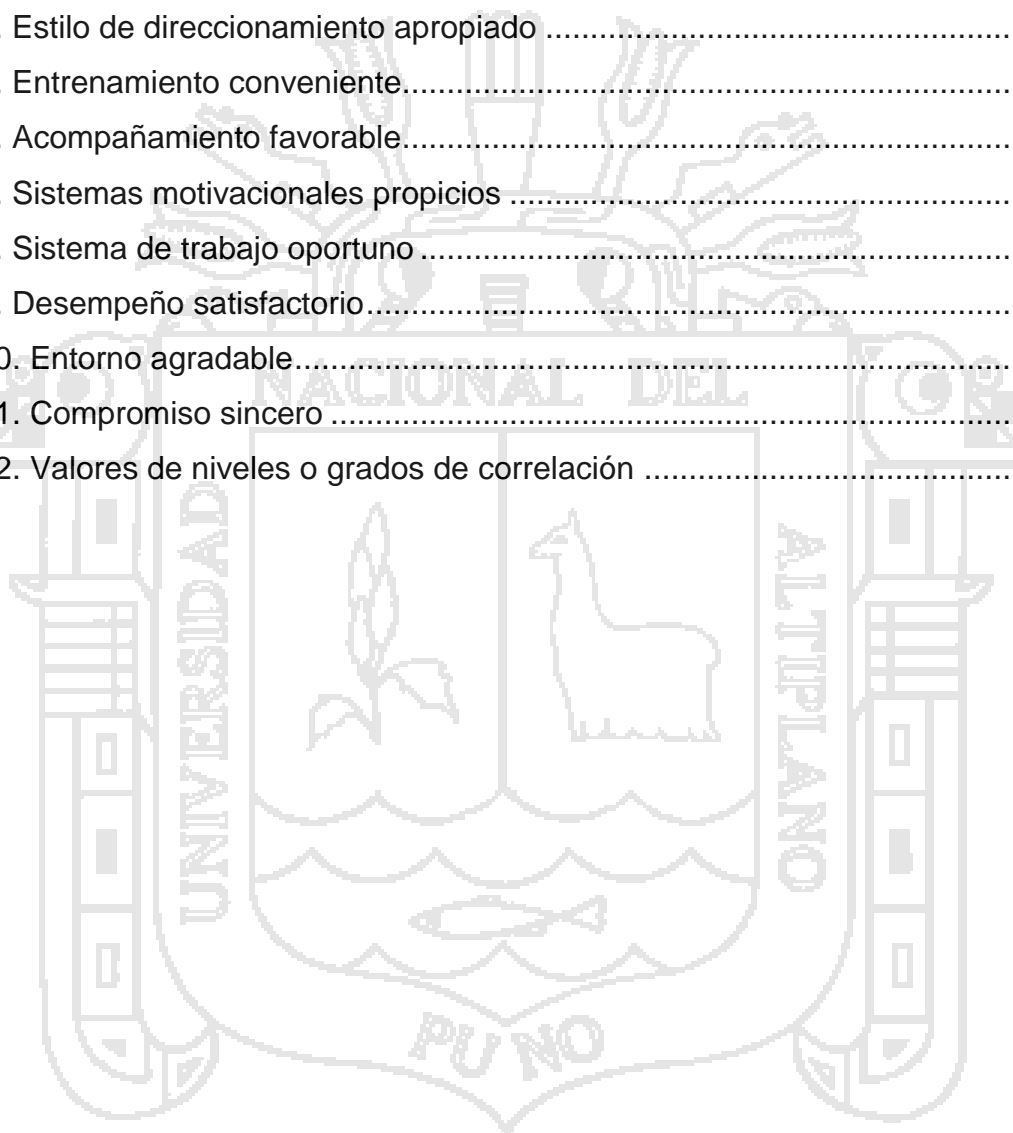
3.1. Tipo y diseño de investigación33
 3.1.1. Tipo de investigación.....33
 3.1.2. Diseño de investigación.....33
 3.2. Población y muestra de la investigación34
 3.2.1. Población.....34
 3.2.2. Muestra34
 3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos35
 3.3.1. Técnica.....35
 a) Escala de medición.....35
 3.3.2. Instrumentos.....35
 a) Escala de Likert35
 3.4. Plan de recolección de datos35
 3.5. Plan de tratamiento de datos36
 3.5. Diseño estadístico.....36

**CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1. Resultados de la variable 1: Coaching38
 4.2. Resultados de la variable 2: Satisfacción laboral48
 4.3. Comprobación de hipótesis54
 4.4. Discusión61
 CONCLUSIONES64
 RECOMENDACIONES67
 BIBLIOGRAFÍA69
 ANEXOS74

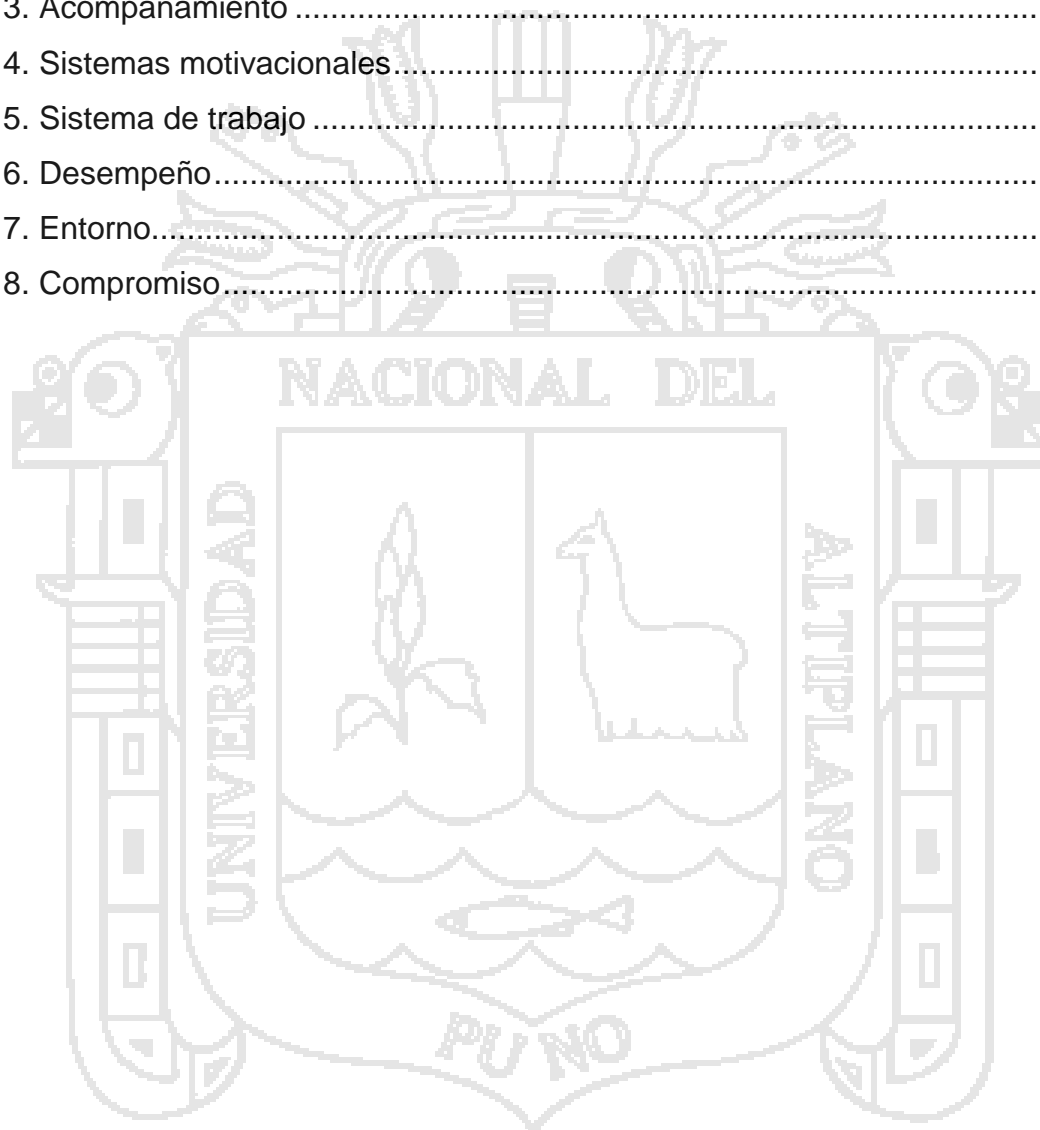
ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
1. Variables de investigación.....	32
2. Procedimiento metodológico de investigación	34
3. Muestra de investigación.....	34
4. Estilo de direccionamiento apropiado	38
5. Entrenamiento conveniente.....	40
6. Acompañamiento favorable.....	42
7. Sistemas motivacionales propicios	44
8. Sistema de trabajo oportuno	46
9. Desempeño satisfactorio.....	48
10. Entorno agradable.....	50
11. Compromiso sincero	52
12. Valores de niveles o grados de correlación	54



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Estilo de direccionamiento	39
2. Entrenamiento.....	40
3. Acompañamiento	42
4. Sistemas motivacionales.....	44
5. Sistema de trabajo	46
6. Desempeño.....	48
7. Entorno.....	50
8. Compromiso.....	52



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Escala de Likert sobre el coaching	75
2. Escala de Likert sobre la satisfacción laboral dirigido al director, especialistas y trabajadores.....	77
3. Entrevista al Director de la UGEL Puno.....	79
4. Validación mediante expertos.....	81
5. Constancia de ejecución de investigación	87
6. Matriz de consistencia	88
7. Evidencias fotográficas.....	89
8. Resultados de los indicadores.....	92



RESUMEN

La investigación planteó como objetivo: Determinar la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017. En cuanto a la metodología, el tipo de investigación es cuantitativo y el diseño es correlacional. En cuanto a la población, se trabajó con todos los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Puno, durante el 2017. Respecto al tratamiento de la información recogida, se utilizaron medidas de tendencia central como la media aritmética, frecuencias absolutas y relativas multiplicadas por 100 (porcentaje). En cuanto a la técnica de investigación se aplicó la escala de actitudes. En relación a los instrumentos, se utilizaron dos escalas de Likert para ambas variables. Los resultados esperados evidencian que existen limitaciones en el direccionamiento de la Unidad de Gestión Educativa Local de Puno, por tal motivo los integrantes de la muestra se mantienen neutrales; lo mismo sucede con las opiniones de los integrantes de la muestra respecto de la satisfacción laboral. Aunque la investigación presenta variables cualitativas, las dimensiones se desempeñan como variables cuantitativas, con la finalidad de establecer hipótesis nulas y alternas. Por último, se arriba a la siguiente conclusión: la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 es positiva alta, debido a que los resultados se ubican entre los intervalos de $0,5 < r < 0,8$ $=0,7211$.

Palabras clave: Acompañamiento, coaching, desempeño, entorno, liderazgo, motivación, satisfacción laboral.

ABSTRACT

The research proposed as objective: Determine the relationship between coaching and job satisfaction in the workers of the UGEL Puno, 2017. Regarding the methodology, the type of research is quantitative and the design is correlational. Regarding the population, we worked with all the workers of the Local Educational Management Unit, Puno, during 2017. Regarding the treatment of the collected information, central tendency measures such as the arithmetic mean, absolute and relative frequencies multiplied were used by 100 (percentage). Regarding the research technique, the attitude scale was applied. In relation to the instruments, two Likert scales were used for both variables. The expected results show that there are limitations in the direction of the Local Educational Management Unit of Puno, for this reason the sample members remain neutral; the same happens with the opinions of the members of the sample regarding job satisfaction. Although the research presents qualitative variables, the dimensions act as quantitative variables, with the purpose of establishing null and alternative hypotheses. Finally, we come to the following conclusion: the relationship between coaching and job satisfaction in the workers of the UGEL Puno, 2017 is positive high, because the results are between the intervals of 0.7211.

Keywords: Accompaniment, coaching, performance, environment, leadership, motivation, job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está organizado en cuatro capítulos:

Capítulo I, trata del problema de investigación, en él se plantea, describe y se justifica el problema de acuerdo a los objetivos establecidos.

Capítulo II, se desarrolla el marco teórico donde se enfatiza los antecedentes más importantes, además del análisis de las conceptos, igualmente en este capítulo se da a conocer, la hipótesis de investigación y el sistema de variables de estudio.

En el capítulo III, se describe el diseño metodológico de investigación, en el cual se enmarca el tipo y diseño, se considera también la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación de instrumentos, plan de tratamiento de datos y el diseño estadístico.

Finalmente el capítulo IV, desarrolla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante el proceso de investigación y culminando con las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento de la investigación

Los problemas de insatisfacción 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).

La ausencia de un ambiente satisfactorio que propicie en el trabajador un estado de motivación, desestabiliza la calidad del servicio, debido a la falta de compromiso, desempeño, responsabilidad, emocionalidad, proactividad y cooperación que se genera en los miembros de la institución. Al respecto, se considera que la insatisfacción laboral es un factor perjudicial para toda organización, que debe ser erradicado para alcanzar las metas propuestas, creando mecanismos como la aplicación de la estrategia del coaching que desarrollen factores motivadores para intentar potenciar esas habilidades

individuales, resolver los malestares percibidos en el personal y fortalecer aquellos aspectos positivos de la organización. Al respecto, Robbins y Judge (2009) señalan que *“una persona con un alto nivel de satisfacción en el trabajo mantiene sentimientos positivos acerca de su trabajo, mientras que una persona con un nivel bajo tiene sentimientos negativos”* (pág. 74).

Esta situación pudo apreciarse en la UGEL Puno; debido a que se observó un limitado nivel de motivación; producto de la falta de comunicación, las malas relaciones interpersonales entre algunos miembros de la organización, las continuas improvisaciones originadas por el ausentismo constante de un grupo de trabajadores, las reiteradas actividades emanadas a última hora que modifican la planificación previa y la carencia de un verdadero equipo de trabajo entre todo el personal de la institución; que se manifiesta en el desempeño y la presencia de un ambiente organizacional incómodo y poco armonioso. Estas evidencias empíricas también fueron expuestas en el Plan Operativo Institucional, destacando que para el Área de Gestión Institucional apenas se destinó un 13% del presupuesto; a sabiendas de la responsabilidad de fortalecer al personal que labora en tareas de planificación, organización, dirección y evaluación, así como con aspectos de gestión, fortalecimiento institucional y estadística (UGEL Puno, 2017).

Entre los factores internos según un sondeo de campo¹ destacan las condiciones laborales físicas y ambientales, ya que el local de la UGEL no posee una infraestructura apropiada a las necesidades de la organización, encontrándose en mal estado, presentar mala ubicación, presencia de

¹ Para este sondeo se utilizó un cuaderno de campo para determinar las características laborales y de infraestructura. El recojo de información se llevó a cabo durante los meses de abril y mayo del 2017.

humedad y frío. Asimismo, se evidencia malestar hacia las políticas de la institución dirigidas por el director de la UGEL, la escasez de recursos, la baja recompensa salarial, los continuos cambios emanados por el Ministerio de Educación.

Del mismo modo, es importante destacar que la función de organización se encuentra afectada principalmente por la presencia de una comunicación deficiente, originada por la discrepancia y la variedad de información existente entre el directivo, los especialistas y los otros trabajadores, lo que conlleva a un proceso de confusión o disparidad al momento de ejecutar determinados actividades y que por ende causa malestar entre los miembros de la institución.

En cuanto a la función de dirección se observa intolerancia y muy poca participación en la toma de decisiones, un liderazgo autocrático que tiende a inhibir la creatividad y la innovación en los docentes, el gerente muestra actitudes de cansancio físico, indiferencia hacia todo lo que se hace en la institución. Todo ello desmotiva al personal que se muestra apático, poco participativo y colaborador, con un bajo sentido de pertenencia y de responsabilidad, que se evidencia en el incremento de inasistencias de un grupo de trabajadores.

Este estudio se dirige a la UGEL, Puno, porque se ha logrado detectar el insuficiente ejercicio de la auto observación, la corrección, la planificación y la acción (Gonzales, 2010), cualidades que permiten obtener el más alto nivel de excelencia no solo en el ámbito laboral, sino también de toda la vida.

De igual modo se observó preliminarmente que los trabajadores, en la mayoría de casos, no son capaces de abrir mayores posibilidades en sus vidas

con la finalidad de ser aceptados y entendidos; por su parte el director y los especialistas potencian limitadamente principios, valores, competencias, motivación, creatividad y trabajo en equipo, cualidades propias del coaching.

El director no proporciona un espacio de confianza en el que aprendan a extraer y reforzar todo el potencial relegado de los trabajadores, adaptándose a una convivencia sin armonía y a un entorno individualista que implica escasas oportunidades para guiar y motivar a los trabajadores en el desarrollo de sus funciones. En suma, se observa la ausencia del coaching como estrategia motivacional en la UGEL Puno.

Ahora bien, la satisfacción no deseada requiere del coaching para el desarrollo de un ambiente motivador que permita que los miembros de la organización se sientan en un estado de satisfacción, bienestar y agrado laboral, y que a su vez estén identificados tanto con la organización como con la labor que desempeñan, a fin de llevar a cabo las tareas de forma efectiva (Rivero, 2015).

Por lo expuesto, el reto de la UGEL Puno debe ser lograr la satisfacción laboral a través del coaching para que el equipo de trabajadores se sienta primeramente bien consigo mismo, motivado y labore en forma cooperativa para así alcanzar la efectividad organizacional y satisfacer las demandas y necesidades de una sociedad cada vez más cambiante y exigente, por lo que adoptar nuevos esquemas o conceptos se ha convertido en un factor determinante para el equipo de trabajadores, cuando se trata de realizar grandes esfuerzos de mejoramiento que encaminen hacia el logro de los objetivos y que vayan orientados hacia la implementación de estrategias

vinculadas al manejo de los recursos materiales y especialmente de los humanos. Además esta tarea debe partir de la dirección y equipo de especialistas quienes deben premunirse y empaparse de las características de para guiar horizontalmente a los trabajadores y establecer paradigmas concretos de coaching.

Entonces, a partir de lo expuesto, se plantean las siguientes interrogantes para abordarlos metodológicamente:

1.2. Enunciado del problema de investigación

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno?
- ¿Cuál es la relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno?
- ¿Cuál es la relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno?
- ¿Cuál es la relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno?
- ¿Cuál es la relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno?

1.3. Justificación de la investigación

En relación a la **conveniencia** investigativa, la presente investigación es suficientemente significativa y útil porque se analizó la relación entre el coaching y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Puno.

También permitirá conocer la apreciación de los trabajadores en relación a su desenvolvimiento laboral y sus expectativas de perfección, en otras palabras, esta investigación tiene una **relevancia social** importante.

En relación al **valor teórico**, se llenarán vacíos de conocimiento en lo referente al coaching, al mismo tiempo se teorizará contextualmente sobre la satisfacción laboral de los trabajadores.

En cuanto a la **relevancia práctica**, la implementación del coaching en la UGEL Puno, permitirá que los trabajadores tengan un desempeño más productivo y acorde a sus responsabilidades, ello se logrará a partir de una etapa de diagnóstico y relación de variables.

En otras palabras el coaching representa una alternativa de solución al desempeño, entorno y compromiso, en suma a la satisfacción laboral, permitiendo que la organización sea más eficiente.

En cuanto a la **relevancia metodológica**, la presente investigación permite elaborar instrumentos de recolección de información de forma verídica, sencilla y objetiva.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- Relacionar el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno.
- Relacionar el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno.
- Relacionar el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno.
- Relacionar el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno.
- Relacionar el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Navarro (2008), planteó como objetivo: determinar el nivel de satisfacción laboral y rotación de personal. Concluye afirmando que en las empresas de transporte público de pasajeros existe una relación negativa entre la satisfacción de los operadores y la rotación ya que entre más satisfechos se encuentren menor será el interés por abandonar la organización.

Es importante destacar la participación de las empresas de transporte público como fuentes generadoras de empleo, pues por cada unidad se requiere contratar a una persona. Las empresas no cuentan con indicadores para medir la satisfacción del personal y por lo tanto, no pueden realizar esta medición de manera frecuente.

Existen grandes niveles de insatisfacción por:

- Falta de un adecuado modelo de contratación
- Falta de motivación que le permita a los operadores sentirse alentados
- El reconocimiento es nulo y no existen oportunidades de crecimiento en las empresas.
- No se fomenta el trabajo en equipo
- El compromiso al pertenecer a sus organizaciones es nulo
- Las recompensas que reciben los empleados no son comparables con lo recibido por sus semejantes en otras organizaciones.
- Los sistemas de salarios no son justos a la percepción del empleado.
- Que existe cambios frecuentes que afectan la estabilidad y seguridad de empleo del trabajador.
- No se promueve un nivel de comunicación entre trabajadores y supervisores.
- Las empresas no contribuyen a la formación profesional del personal ni dan igualdad de oportunidades a los empleados independientemente del puesto que ocupen.
- No existen programas de capacitación, educación y entrenamiento que apoyen las necesidades laborales del empleado.

Lo sobresaliente de ésta investigación es que trata de la rotación de personal y la satisfacción laboral, el cual permitió comprobar que la satisfacción

laboral influye mucho en la rotación del personal de la empresa de transporte de pasajeros, la satisfacción laboral es un factor decisivo de la rotación de personal. El cual sirvió para la investigación realizada especialmente porque analiza las causas de la rotación de personal. Por otro lado, recomienda fomentar los programas de desarrollo de los empleados para elevar la satisfacción de los mismos esto influirá significativamente en la mejora de la eficiencia de sus operaciones. Continuar la búsqueda de la preparación y capacidad de los recursos humanos, el entrenamiento correcto de los empleados para mejorar su profesión y su especialidad laboral, mejorar los programas de retención, vida y carrera para sus empleados, sondear la satisfacción del empleado, fortalecer la promoción de la toma de decisiones esto influirá significativamente en el desarrollo de capacidades, habilidades y capital humano de la organización, realizar investigaciones sobre los factores motivacionales y de liderazgo, que permitan aumentar los conocimientos acerca del comportamiento.

Vázquez (2006), planteó como objetivo identificar la relación entre rotación y satisfacción laboral. Se encontró una influencia positiva entre la satisfacción en el trabajo y la rotación, una influencia positiva entre el tipo de liderazgo y la rotación de personal, así como una influencia negativa entre el perfil sociodemográfico y la rotación de personal de la empresa.

La investigación permitió demostrar que si, existe dependencia por parte de la decisión del trabajador para abandonar la compañía y la satisfacción laboral percibida por el mismo, así como por el tipo de liderazgo que se ejerza en la supervisión de personal.

Lo resaltante de ésta tesis es que relaciona a la rotación de personal con la satisfacción laboral y el tipo de liderazgo ejercido por parte de la empresa, el cual tiene, una fuerte influencia en la tasa de rotación de personal para el tema de estudio tiene una relación considerable sobre el nivel de rotación y las causas de la misma.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Gonzáles (2010) planteó como objetivo: demostrar que el perfil sociodemográfico del personal de producción de la empresa no incide en la decisión del propio trabajador de continuar laborando. Este descubrimiento permite dar paso a la estructura en las políticas y procedimientos de selección de personal de la compañía, ya que el perfil sociodemográfico del personal en el momento de la aplicación del instrumento de medición dio a conocer que no depende del tipo de perfil sociodemográfico del empleado para decidir continuar laborando para la organización.

2.1.3. Antecedentes locales

Paucar (2015), planteó como objetivo: determinar la relación existente entre los estilos de aprendizaje y el coaching a nivel de estudiantes del 5to grado. El estudio es de diseño correlacional, la muestra está conformada por 39 estudiantes. Los resultados apuntan a que ambas variables guardan estrecha relación a la hora de tomar decisiones y también en el plano académico. Concluye afirmando que: existe una relación positiva alta: $r=0,86$, entre ambas variables.

2.2. Sustento teórico

2.2.1. El coaching

Bayón (2006), explica que el Coaching viene del término: “coache”. Para comprender mejor dicho término es necesario ubicarse en Kocs, pequeña aldea de Hungría (2651 habitantes según el censo del año 2001), situada en pleno corazón del condado de Komaron, Esztergim, a 9 kilómetros al oeste de la gran ciudad de Tata. Su posición estratégica en la ruta tradicional Viena y Budapest fue en esta ciudad donde comenzó a utilizarse un carruaje con un sistema de suspensión que hacía mucho más cómodo el viaje. Empezó así a hablarse del “kocsi szekér” o “carruaje de Kocs”, símbolo de la excelencia en aquella época.

El término kocsi pasó al alemán como kutsche, al italiano como cocchio, al inglés como coach y al español como coche.

Por lo manifestado el coaching es seguir una ruta de modo más eficaz al normal, es decir la función del coaching es trasladar a los individuos hacia un lugar determinado.

Rivero (2015) indica 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.

El coaching es el 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.

Echeverría (2000) señala que 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.

2.2.1.1. Propósitos del coaching

Según Goldsmith (2001) los propósitos del coaching son:

- Que el cliente se desarrolle, tanto personal, como profesionalmente, con el fin de lograr un desempeño óptimo.
- Que su desarrollo tenga una influencia en el entorno u organización en que actúa a todos los niveles como gestor y como líder.

2.2.1.2. Características del coaching

Según Ospino (2014) indica las siguientes características:

a) Concreta

Se centra en conductas, el coach utiliza una comunicación directa y alienta a la persona a ser clara y específica. Se centra también en aspectos objetivos y descriptivos del desempeño.

b) Interactiva

Se centra más en el intercambio de información e ideas.

d) Responsabilidad Compartida

Se centra más en compartir el trabajo entre el coach y el subordinado para que juntos mejoren continuamente el desempeño.

e) Forma Específica

Se centra en dos factores: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación es el primer paso para ampliar información y lograr la meta inicial.

f) Respeto

Se centra más en el respeto que el coach transmite siempre a su subordinado.

2.2.1.3. Tipos de coaching

Hay una gama de clases de coaching que son utilizables para el mejoramiento de todas las áreas funcionales específicas, razón por la cual Villa (2010), presentan la siguiente tipología:

a) Coaching vital

Es un tipo de coaching que marca su enfoque en la potencialización y desarrollo de capacidades que colaboren con la persona a la construcción de una relación sana y con frutos en su entorno, el mismo inicia con fortalecer la imagen personal para luego proyectar los recursos hacia un plan de acción que trate de encontrar un mejor equilibrio de la persona a la visión de vida que posee.

b) Coaching ejecutivo

Este se concentra en promover el desarrollo de competencias en los trabajadores o líderes que son clave en la organización de la que son parte. El mismo se efectúa a través de la estructuración de una planificación que señale la forma de accionar que permita conciliar las necesidades personales en relación a las competencias y objetivos organizacionales, la visión y cultura de la empresa a la cual pertenecen, de tal manera que repercuta en pro de la calidad de trabajo.

Las clases de coaching ejecutivo con las que por lo general se interviene en las empresas son:

c) Coaching ejecutivo o personalizado

Cuyas sesiones tienen un enfoque para promover el desarrollo personal de quienes forman parte del equipo. La forma en que intervienen por lo general las razones, obedece a la actitud de las personas y a la capacidad que posee, es decir el desarrollo de diferentes aptitudes y habilidades como toma de decisiones, resolución conflictos, manejo del estrés, desarrollo de competencias organizacionales, cambios y transformación en cuanto a la cultura organizacional, planes de acogida, apoyo a promociones u outplacement.

d) Coaching ejecutivo de equipo o grupal

En éste caso el enfoque persigue la alineación del grupo directivo con la misión y visión de la empresa, es decir una identificación plena, además del mejoramiento en su desempeño, su fortalecimiento y buscar una forma de

colaborar en los procesos de cambio empresarial. Las intervenciones más comunes pueden ser sistemas que fusionen y permitan excelentes adquisiciones, métodos de resolución de conflictos, alinear y mejorar el desempeño en cuanto a la potencialización de capacidades y el nivel sinergias que son el resultado de un excelente trabajo grupal.

2.2.1.4. Dimensiones del coaching

a) Estilo de direccionamiento

Representa el cumplimiento de la dirección de la organización en cuanto a funciones, motivación, liderazgo estratégico y cumplimiento de labores. Por consiguiente, cualquier organización administra recursos productivos tanto materiales como humanos. En la mayoría de los casos, la principal diferencia entre una organización y su competencia está determinada por el factor humano, entre los que destaca el direccionamiento. De la dirección y su gestión, depende en gran medida el éxito de una organización (De Matías, 2013).

Por su parte Burgos (2015) clasifica los estilos de direccionamiento de la siguiente forma:

- **Coercitivos**

Suelen ser dominantes, escuchan con impaciencia disimulada, no dudan en castigar y amenazar cuando no se realizan las cosas tal y como han indicado, suelen basarse en criterios subjetivos o extralaborales, premian cuando siguen sus deseos

- **Regentes**

Son amables, pero interesados en controlar a los demás, tal vez acepten modificar una decisión de su plan si consideran que así el grupo se entregará y aceptará su deseo, mantienen la educación, pero dejan muy claro su deseo de que las cosas se hagan a su manera, saben emplear el temor, pero procuran no hacerlo, a corto plazo sus resultados pueden ser buenos o excelentes pero sus dirigidos no suelen desarrollar su capacidad de pensar y salir adelante por su cuenta.

- **Fomentadores de afiliación**

Consideran que la armonía entre si es más importante que terminar un trabajo, temen no ser apreciados, evitan y suavizan los conflictos, no insisten en el cumplimiento de normas, no ejercen presión, pero suelen ser considerados débiles y carentes de convicciones firmes.

- **Demócratas**

De carácter tolerante y confiado, motivan con las necesidades de autorrealización, aceptación, reconocimiento y alabanza, el grupo dirigirá y controlará por sí solo el trabajo, el control excesivo reduce el rendimiento, depende de los demás para realizar el trabajo, trata con personas no con subordinados, defienden y estimulan al grupo para conseguir las metas, premian y reconocen el mérito.

- **Los fijadores de pautas**

Fijan el ritmo y se hacen responsables, les resulta difícil delegar, dirigen con el ejemplo, sus éxitos dependen más de su esfuerzo que de los del grupo, no se preocupan por fomentar buenas relaciones personales, ofrecen poco apoyo y cordialidad.

- **Formadores**

Creen que hay que motivar a los subordinados, inician personalmente las actividades para conseguir después que los miembros de su grupo participen en las mismas, a medida que el grupo va aumentando su participación, ellos disminuyen la suya, concentran sus esfuerzos a los que consideran que deben reforzar, premian tanto lo que han realizado como el aumento del rendimiento, suelen triunfar tanto a corto como a largo plazo.

b) Entrenamiento

Es el proceso a través del cual se realizan cursos internos, se reúnen frecuentemente los miembros, se informan de los objetivos concretos y existe una participación que apunta a un buen desempeño.

El colectivo PYE (2015) señala que 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.

El entrenamiento es el desarrollo de habilidades y destrezas para la ejecución de las tareas y operaciones que se ejecutan en el cargo o puesto por ejemplo, técnicas de manejo defensivo de vehículos para choferes, operación más productiva de los equipos y maquinas en la planta de producción, uso de más herramientas de un software informático, etc. También puede orientarse al desarrollo de actitudes positivas para el trabajo y una mejor interacción entre empleados y una mejora en la motivación de las personas.

c) Acompañamiento

En lo que respecta al trabajo del director debe ser frecuente, en el marco del crecimiento y desarrollo personal y laboral, como su utilidad para reformular planes de acción.

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 atender de manera efectiva al docente desde la situación real de sus desempeños en la que se encuentra, propiciando la reflexión pedagógica a partir de su propia práctica.

Un proceso de acompañamiento, mínimamente comprende las siguientes acciones:

- a) Visitas de acompañamiento al espacio donde se labora.
- b) Desarrollo de microtalleres y reuniones de interaprendizaje.

- c) Talleres de actualización
- d) Pasantías.
- e) Acompañamiento entre pares.

d) Sistemas motivacionales

Deben estar representados a nivel emocional pero también físico (económico) ayudando a los trabajadores a su desarrollo profesional o de carrera.

Los sistemas motivacionales están conformados por elementos como la regulación fisiológica, apego, exploración/afirmación, respuestas aversivas, goce, afiliación y crianza (caregiving) (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).

2.2.2. Satisfacción laboral

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora y desarrolla su propia definición. Para un primer grupo de autores la satisfacción laboral hace referencia a un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas. Así, por ejemplo Locke (1986) la define como “estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona” (pág. 45), y para Muchinsky (2000: 238) es “el grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo”. De esta forma, afirman que un trabajador se siente satisfecho con su trabajo cuando, a raíz del mismo experimenta sentimientos de bienestar, placer o felicidad.

Para otro grupo de autores el concepto va más allá de las emociones y es descrito como una actitud generalizada ante el trabajo. Así, Bravo (2002, pág. 347) la definen como “una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo”. Brevemente definida, una actitud representa una predisposición a responder de forma favorable o desfavorable a personas u objetos del entorno. La actitud es un estado preparatorio, una condición previa del comportamiento integrada por tres componentes: el componente cognitivo (creencias, opiniones), el afectivo (emociones y sentimientos) y el conativo (intención de comportarse de determinada forma). De este modo, la interpretación de la satisfacción laboral como actitud permite englobar los diversos puntos de vista recogidos en la literatura psicológica,

considerados como alternativas irreconciliables, en la medida en que cada uno de ellos centra el análisis en uno de los componentes mencionados.

El concepto de satisfacción laboral también se puede abordar desde dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como actitud con relación al trabajo en general, lo cual no equivale a la suma de las facetas que componen el contexto de trabajo, pero depende de ellas (Bravo, 2002). La segunda, la aproximación multidimensional, considera que la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo, y que es posible medir la satisfacción de los sujetos en relación con cada uno de ellos. Los factores o dimensiones de la satisfacción laboral más mencionados son las siguientes: la satisfacción con la supervisión, con la organización, con los compañeros de trabajo, con las condiciones de trabajo, con el progreso en la carrera, con las perspectivas de promoción, con la paga, con los subordinados, con la estabilidad en el empleo, la satisfacción extrínseca en general, la satisfacción con el tipo de trabajo, con la cantidad de trabajo, con el desarrollo personal y la satisfacción intrínseca general (Bravo, 2002). Este concepto de satisfacción laboral (general y por facetas) implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta del trabajo puede compensar deficiencias existentes en otras áreas.

La división más simple de la satisfacción laboral es la que distingue entre satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. La intrínseca está originada por factores relacionados con la tarea en sí (variedad, dificultad, interés, autonomía, posibilidad de aprender, etc). Por su parte, la extrínseca tiene su

origen en fuentes externas al empleado, ligadas al contexto o ambiente en el que la tarea se desarrolla (relaciones con los supervisores y con los compañeros, salario, horas de trabajo, seguridad, reconocimiento, etc.).

La satisfacción laboral se ha intentado explicar desde diferentes teorías. En la mayoría de los casos se han utilizado las teorías motivacionales como tales debido al papel central que la satisfacción juega en muchas de ellas. Esta postura, sin embargo, no está justificada porque, como hemos visto, motivación y satisfacción aunque están relacionados no son conceptos sinónimos ni describen el mismo fenómeno (Bravo, 2002).

Muchas de las teorías se asientan en el concepto de discrepancia o desajuste que parte de la idea de que la satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que un individuo busca de su trabajo y lo que realmente consigue de él. Cuanto mayor sea la distancia entre lo que se quiere conseguir y lo que se obtiene del trabajo, menor será la satisfacción laboral. Existe menos consenso entre los teóricos sobre cuáles son los estándares relevantes para la confrontación de las experiencias laborales. Algunas de las alternativas barajadas son las siguientes:

- Comparación entre necesidades y resultados (teoría de las necesidades de Maslow y de McClelland). Los sujetos cotejan continuamente su estado actual de necesidades con el nivel de satisfacción que desean obtener de sus puestos de trabajo. Si no se satisfacen las necesidades aparece un estado de tensión que hace que los trabajadores estén insatisfechos; en caso contrario se sentirán satisfechos.

- Comparación con otros (teoría de la privación relativa). Los individuos basan su concepto de justicia en la confrontación de los resultados propios con los obtenidos por otros sujetos en su medio de trabajo o marco de referencia.
- Comparación aportaciones / resultados (teoría de la equidad de Adams). El trabajador observa los esfuerzos realizados por otros en su trabajo y las recompensas que obtienen y lo coteja con su situación. La única condición deseable es aquella en la que tal comparación indica igualdad.
- Comparación con lo esperado (teoría de las expectativas de Vroom). La satisfacción laboral es función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él debe darle a su actual trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación.
- Comparación con valores (teoría del valor de Locke 1976). Los sujetos hacen comparaciones con sus objetivos o metas generales (lo que quieren, desean o valoran) en relación con la experiencia laboral.
- Discrepancias múltiples (teoría de las discrepancias múltiples). Supone una integración de las anteriores, por cuanto propone que la gente utiliza una combinación de estándares al evaluar su actual experiencia laboral.

2.2.2.1. Dimensiones de la satisfacción laboral

a) Desempeño

Representa el trabajo predominante que es en equipo y los resultados del trabajo informados frecuentemente, además se mide mediante la satisfacción y la productividad en la organización.

Robbins y Judge (2009) vinculan el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo. Por su parte, Faria (2005), considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar.

b) Entorno

Es el ambiente donde se labora que idealmente debe contener buen clima institucional y satisfacción con el ambiente social.

La Organización Mundial de la Salud (OMS), compele a buscar un entorno laboral saludable. “Un entorno laboral saludable es aquel donde todos trabajan unidos para alcanzar una visión conjunta de salud y bienestar para los trabajadores y la comunidad” (Cangilhem, 2010).

La noción de entorno laboral, está asociado a las condiciones que se viven dentro del trabajo. El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc. (Pérez, 2010). Cada vez son más las organizaciones que cuidan que exista un buen ambiente de trabajo. Y es que este es la clave para que los trabajadores no sólo rindan más sino también para que se impliquen más con sus tareas, para que contribuyan al crecimiento de dichas entidades y se desarrollen a nivel personal. El resultado de todo ello será una absoluta satisfacción para los trabajadores y una mejora de los beneficios de los negocios.

Por la importancia que tiene ese ambiente, en muchos casos, los directivos de las entidades deciden apostar por la contratación de un experto en coaching. Esta es una disciplina que se encarga de analizar el estado, las características y las problemáticas de los entornos de trabajo para así encontrar las soluciones perfectas para que puedan ser mucho más satisfactorios.

c) Compromiso

Este compromiso está en función de la institución y la práctica de la moral laboral, mientras se desenvuelven activamente, con miras a la producción de la institución.

También se refiere según CELPAX (2014) es una decisión personal (de cada empleado). Va más allá de cumplir la obligación laboral, de modo que se puede ser un buen empleado sin estar muy comprometido. El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia,

pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado.

Un empleado comprometido proyecta sus energías para conseguir su propósito, aquello que tiene significado para él. Las personas comprometidas son generosas, ayudan a los demás y contribuyen a crear un clima positivo. Promueven el compromiso de otros.

2.3. Glosario de términos

a) Coach

La palabra coach, significa “entrenador”, es una persona que se ha formado para motivar, para enseñar técnicas que ayuden a alcanzar las metas que se quieren conseguir (Pérez, 2012).

b) Coaching

Es un proceso (método o técnica) que ayuda a la gente a conseguir sueños, metas, objetivos. El gran problema es que a muchas personas les interesa mantener la idea de que el coaching sólo vale en las empresas. Pero, el coaching no es sólo para empresas, sino para toda actividad que la persona realiza en relación a su entorno (Amador, 2016).

c) Desempeño

La idea de desempeño suele emplearse respecto al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo (Pérez, 2010).

d) Liderazgo

Es la influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder. El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente (Pérez, 2010).

e) Motivación

Es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado. La motivación es resultado de la interacción del individuo con la situación. De manera que al analizar el concepto de motivación, se tiene que tener en cuenta que su nivel varía, tanto entre individuos como dentro de los mismos individuos en momentos diferentes (Ramírez, 2012).

f) Satisfacción laboral

Es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc. La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador (Pérez, 2010).

g) Trabajo

Es el esfuerzo realizado por los seres humanos con la finalidad de producir riqueza. Desde el punto de vista teórico, este tópico ha sido abordado desde diferentes aristas, ya sean económicas, sociales o históricas, principalmente a causa de sus relevantes alcances en lo que hace el desarrollo de la humanidad (Carrera, 2016).

2.4. Hipótesis de la investigación

2.4.1. Hipótesis general

La relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 es positiva alta

2.4.2. Hipótesis específicas

La relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta

La relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta

La relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

La relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

La relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.



2.5. Operacionalización de variables

Cuadro 1. Variables de investigación

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala	Instrumento
Variable 1: El coaching	<p>ESTILO DE DIRECCIONAMIENTO</p> <p>ENTRENAMIENTO</p> <p>ACOMPANAMIENTO</p> <p>SISTEMAS MOTIVACIONALES</p> <p>SISTEMA DE TRABAJO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El direccionamiento de la UGEL Puno 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. - Realizan cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching. - Se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación. - Realizan actividades externas de formación. - A usted le informan sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades. - Las reuniones donde usted participa están orientadas al desempeño y satisfacción laboral. - 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. - La UGEL Puno lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal). - La UGEL Puno le ayuda a mejorar el desarrollo de su profesión o carrera. - Se ejecutan actividades de trabajo dirigidas a repotenciar la motivación de los trabajadores - El trabajo predominante en la UGEL Puno es en equipo. - Los resultados del trabajo son informados frecuentemente. - Estoy especializado(a) en el trabajo que realizo. - Me siento a gusto con el trabajo que realizo. 	<p>Totalmente de acuerdo (5)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) (3)</p> <p>En desacuerdo (2)</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p>	<p>Escala de Likert</p>
Variable 1: Satisfacción laboral	<p>DESEMPEÑO</p> <p>ENTORNO</p> <p>COMPROMISO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción con la duración de tu trabajo. - Conformidad con los conocimientos que tienes sobre la labor que cumples. - Conformidad con las habilidades que tienes sobre la labor que cumples. - Conformidad con las posibilidades de aplicación de tus conocimientos, habilidades y destrezas existentes en tu trabajo. - Conformidad con la remuneración según tu desempeño. - En el lugar donde laboras existe buen clima institucional. - Te sientes satisfecho con el ambiente social que existe en tu trabajo. - Las condiciones físicas (ambientales, ruido, espacio) son adecuadas. - Te sientes comprometido con tu institución. - Practicas la moral laboral en tu institución mientras te desenvuelves como profesional. - Te interesas por la producción de tu institución en el puesto en el cual te desenvuelves. - Hablas bien de tu institución con otras personas. 	<p>Totalmente de acuerdo (5)</p> <p>De acuerdo (4)</p> <p>Neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) (3)</p> <p>En desacuerdo (2)</p> <p>Totalmente en desacuerdo (1)</p>	<p>Escala de Likert</p>

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

Según el enfoque metodológico, se trata de una investigación cuantitativa y no experimental. El subtipo es transeccional o transversal (un solo corte en el tiempo), debido a que se mide y recoge la información utilizando un instrumento en una muestra poblacional en un solo momento temporal (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). En otras palabras no se aplicaron los mismos instrumentos a la muestra más de una vez en el tiempo.

3.1.2. Diseño de investigación

Considerando como referencia a Hernández, Fernández & Baptista (2010, pág. 49), El diseño de investigación es correlacional, debido a que pasa por las actividades de exploración, descripción, análisis y relación de información.

Para efectos de comprobar las hipótesis, se utilizó el diseño R de Pearson.

Cuadro 2. Procedimiento metodológico de investigación

Método general (paradigma o enfoque)	Métodos específicos	Tipo de investigación	Diseño de investigación	Diseño de contrastación	Nivel de investigación
Cuantitativo	<ul style="list-style-type: none"> - Hipotético – deductivo. - Analítico – sintético. - Contrastivo. - Comparativo. 	Descriptivo	Correlacional	R de Pearson	De relación

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Población y muestra de la investigación

3.2.1. Población

La población estuvo constituida por todos los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Puno.

3.2.2. Muestra

Se trabajó con toda la población que asciende a 81 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local, Puno, por lo tanto no existe muestra.

Cuadro 3. Muestra de investigación

GÉNERO	Trabajadores nombrados		Trabajadores contratados		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%
VARONES	49	66	12	16	61	82
MUJERES	13	12	7	5	20	18
TOTAL	62	78	19	21	81	100.0

Fuente: Relación de trabajadores de la UGEL Puno.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnica

a) Escala de medición

Consiste en determinar el nivel de percepción sobre determinado tema o aspecto común a una muestra.

3.3.2. Instrumentos

a) Escala de Likert

Consiste en el registro de datos que aportan otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática.

Este instrumento es muy importante, evita olvidar datos, personas o situaciones, por ello el investigador debe tener siempre a la mano sus escalas para completar el registro que realiza cuando su investigación requiere trabajar directamente con ambientes o realidades.

3.4. Plan de recolección de datos

- Se solicitó a la Dirección de la UGEL Puno, un permiso para recoger la información a través de los instrumentos.
- Se explicó a los trabajadores la importancia, características e instrucciones para aplicar los instrumentos.
- Se recogieron los datos de los trabajadores de la UGEL, Puno, en sus respectivas oficinas.
- Se coordinó con la dirección de la UGEL, Puno, sobre la finalización de la ejecución de la investigación.

- La UGEL Puno, emitió una constancia que verifique que se ejecutó la investigación.

3.5. Plan de tratamiento de datos

PRIMERO. Se trasladó la información a una base de datos.

SEGUNDO. Se elaboraron tablas de frecuencia de ambas variables.

TERCERO. Se comprobaron las hipótesis a través del diseño estadístico seleccionado.

CUARTO. Se desarrolló la interpretación y discusión de los resultados.

3.5. Diseño estadístico

Se aplicó el diseño estadístico Chi cuadrado:

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

$$H_0: x^2_{obt.} < x^2_{crít.}$$

$$H_a: x^2_{obt.} > x^2_{crít.}$$

HALLAZGO DE CHI CUADRADO CALCULADO

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

fo = Frecuencias Observadas

fe = Frecuencias esperadas

X^2 = Chi cuadrada

\sum = Sumatoria

NIVEL DE SIGNIFICANCIA:

$X = 0.05$, es decir se trabajó con un margen de error del 5%.

GRADOS DE LIBERTAD:

G.L. = (F-1) (C-1)



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El presente capítulo comprende, en primer lugar, los resultados de ambas variables (coaching y satisfacción laboral) a través de tablas de frecuencia, en segundo lugar se desarrolló la comprobación de hipótesis a través del diseño Chi cuadrado. Finalmente se desarrollaron las interpretaciones y discusiones.

4.1. Resultados de la variable 1: Coaching

En esta parte se analizaron los datos procesados estadísticamente para determinar las características del coaching.

Cuadro 4. Estilo de direccionamiento apropiado

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	21	25.9%
De acuerdo	21	25.9%
Neutral	27	33.3%
En desacuerdo	9	11.1%
Totalmente en desacuerdo	3	3.7%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

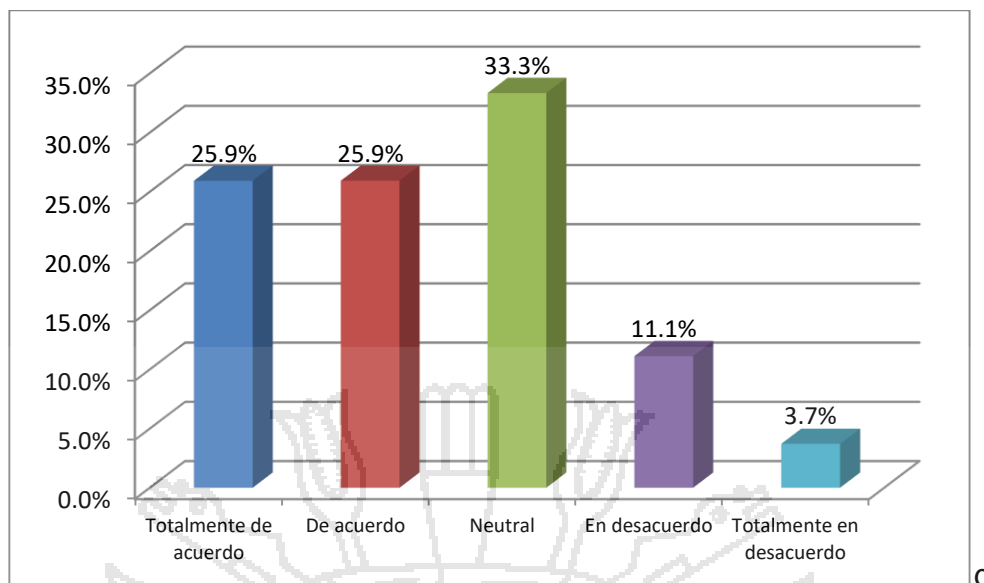


Figura 1. Estilo de direccionamiento
Fuente: Rivero (2015)

Según el cuadro 4 y figura 1, en relación al indicador: “Estilos de direccionamiento”, se observa que el 33,3% de encuestados señala que es regular; el 27, 16% asegura que es excelente; el 25,93% señala que es bueno y el 13,58% asegura que es deficiente.

Estos resultados indican que los estilos de direccionamiento, a cargo del director de la UGEL Puno, complementariamente con la labor de los especialistas y acompañantes, se vinculan con el cumplimiento de metas (de un modo moderado); por ello la gran mayoría asegura que existe un direccionamiento regular.

Estos resultados son similares a los encontrados por Paucar (2015), debido a que el coaching guarda relación con el aprendizaje; a la vez tiene un valor preponderante el estilo de dirección en el desarrollo del coaching, debido a que los estudiantes con tendencia al mejoramiento de sus capacidades y sus logros de aprendizaje, presentan también características de direccionamiento en un 67%.

Cuadro 5. Entrenamiento conveniente

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	24	29.6%
De acuerdo	17	21.0%
Neutral	27	33.3%
En desacuerdo	11	13.6%
Totalmente en desacuerdo	2	2.5%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

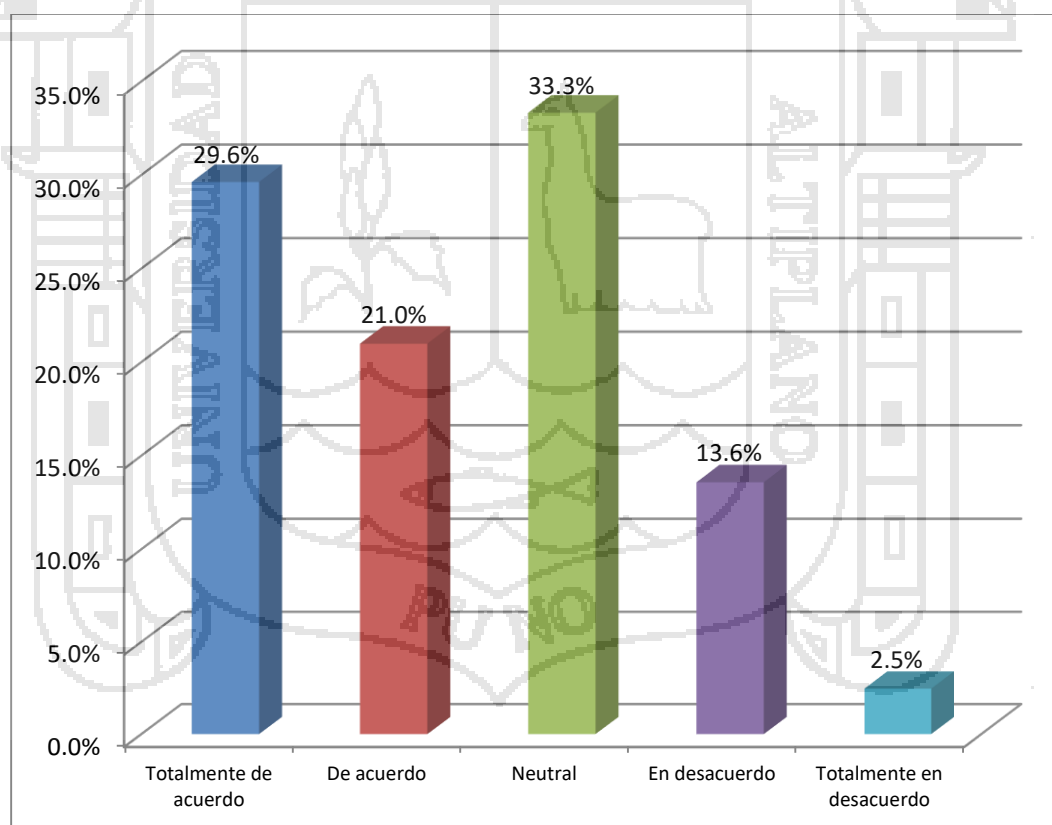


Figura 2. Entrenamiento

Fuente: Rivero (2015)

Según el cuadro 5 y figura 2, en relación al indicador: “Entrenamiento”, se observa que el 33,33% de encuestados afirma que el director promueve el entrenamiento de un modo regular; el 30,86% asegura que esta promoción es excelente, el 20,99 señala que es buena y el 14,81 señala que es deficiente.

De estos resultados se deduce que los trabajadores tienen la percepción de que la promoción del entrenamiento se encuentra entre las categorías de regular y excelente, predominantemente.

En otras palabras, la dirección de la UGEL Puno, promueve la concreción de cursos internos, afianza las reuniones laborales para brindarles sesiones de motivación y trabajo. De igual modo, los trabajadores son informados sobre los objetivos concretos cuando les encomiendan responsabilidades. Por otro lado, existen reuniones frecuentes orientadas al desempeño y satisfacción laboral.

Mediante un análisis comparativo, se encontró que Navarro (2008), luego de formalizar sus resultados, encontró que el entrenamiento es importante en su relación con el desempeño laboral. Por tal razón señala que es importante el entrenamiento correcto de los empleados para mejorar su profesión y su especialidad laboral, mejorar los programas de retención, vida y carrera para sus empleados, sondear la satisfacción del empleado, fortalecer la promoción de la toma de decisiones esto influirá significativamente en el desarrollo de capacidades, habilidades y capital humano de la organización, realizar investigaciones sobre los factores motivacionales y de liderazgo, que permitan aumentar los conocimientos acerca del comportamiento.

Cuadro 6. Acompañamiento favorable

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	22	27.2%
De acuerdo	21	25.9%
Neutral	27	33.3%
En desacuerdo	9	11.1%
Totalmente en desacuerdo	2	2.5%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

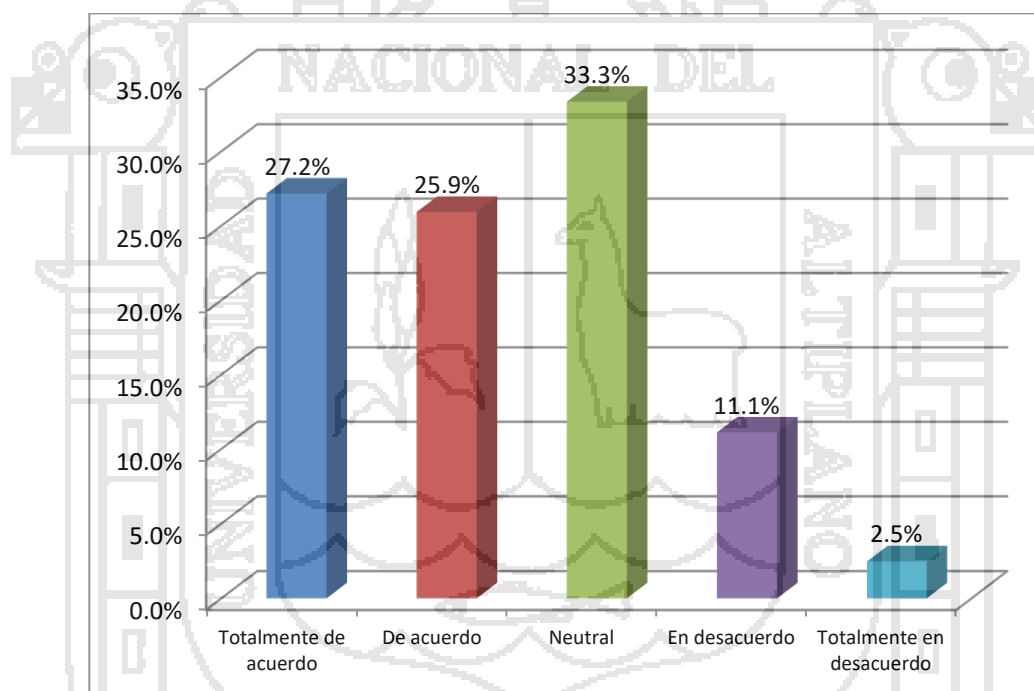


Figura 3. Acompañamiento
Fuente: Rivero (2015)

Según el cuadro 6 y figura 3, en relación al indicador: “Acompañamiento”, se observa que el 33,33% de encuestados afirma que el director promueve el acompañamiento de un modo regular; el 28,40% asegura que esta promoción es excelente, el 25,93 señala que es buena y el 12,35 señala que es deficiente.

Estos resultados, al igual que la dimensión anterior, es medianamente propicia, para incentivar el desarrollo de capacidades laborales en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.

Al respecto Faria (2005) señala que el acompañamiento es importante porque en términos de competencias, para ejercer la labor se necesita de alguien que ayude a adquirir nuevos hábitos o en todo caso desarraigar hábitos contrarios a la competencia que se quiere mejorar. Además no basta con una o dos semanas de capacitación en el ejercicio de las funciones, para que comprendan y apliquen prácticas laborales que tienen que ver con los procesos de cumplimiento de responsabilidades. Por lo expuesto, el acompañamiento implica articular y llevar delante de manera conjunta cuatro procesos: orientación de las actividades laborales, formación y profesionalización, asesoramiento en estrategias laborales concretas y apoyo para implementar mecanismos de transformación e innovación.

Para cumplir con estos procesos la tarea del director, especialistas y responsables de distintas oficinas se asienta en tres pilares básicos que a su vez, se retroalimentan y enriquecen mutuamente: a) la observación del colega y la recolección de información para conocer “el terreno”, diagnosticar problemas, necesidades y aspectos a ser mejorados; b) la formación y el desarrollo profesional a través de talleres, de instancias de discusión y producción, del análisis de la práctica, de la sistematización de experiencias; c) el asesoramiento propiamente dicho, el acompañamiento para implementar las innovaciones y mejoras que se hayan planificado y acordado.

Cuadro 7. Sistemas motivacionales propicios

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	21	25.9%
De acuerdo	23	28.4%
Neutral	25	30.9%
En desacuerdo	10	12.3%
Totalmente en desacuerdo	2	2.5%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

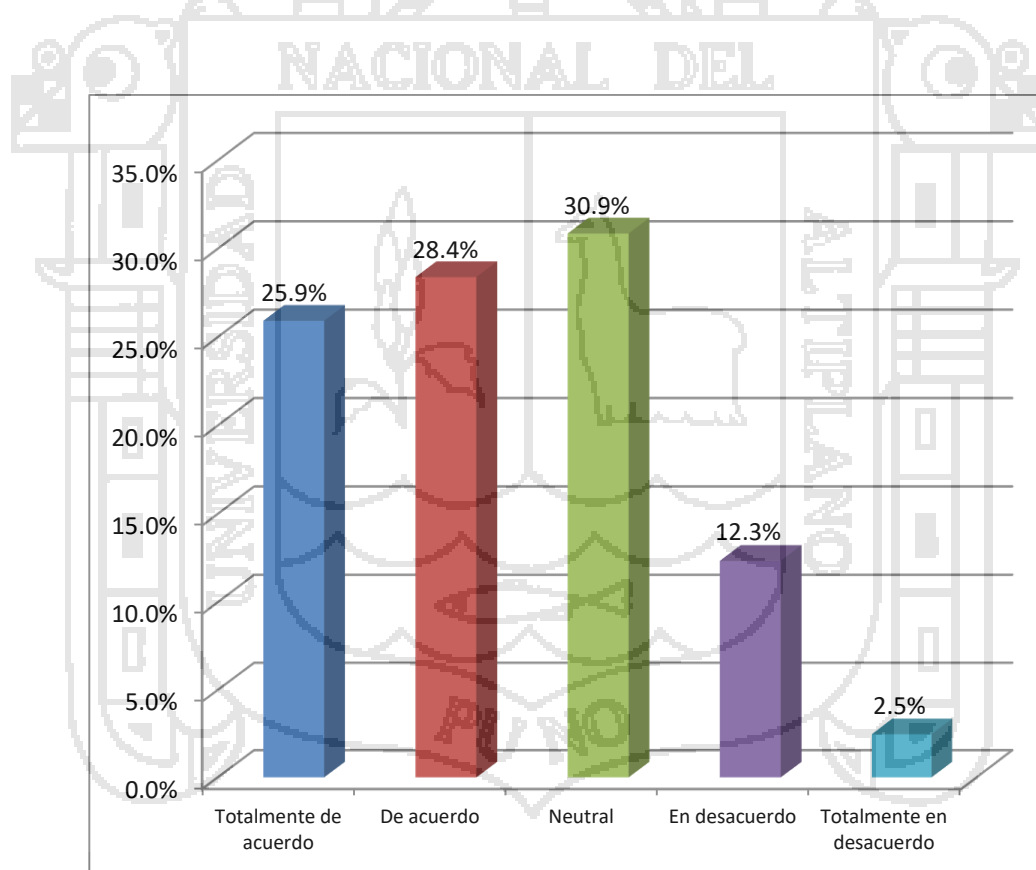


Figura 4. Sistemas motivacionales

Fuente: Rivero (2015)

Según el cuadro 7 y figura 4, en relación al indicador: “Sistemas motivacionales”, se observa que el 30,86% de encuestados señala que el director aplica sistemas motivacionales de un modo regular; el 28,40% asegura que esta promoción es buena, el 27,16 señala que es excelente y el 13,58% señala que es deficiente.

Estos resultados permiten señalar que el director en la mayoría de casos sí presenta características motivacionales. Hecho que es meritorio porque una institución tan grande como la UGEL, requiere establecer tareas motivacionales para con los trabajadores.

Según diversos enfoques motivacionales, la motivación económica o extrínseca puede ayudar a mejorar el ritmo de trabajo y la calidad de vida del trabajador; sin embargo es más importante la motivación que se dirige a mejorar el desarrollo de la profesión. En otras palabras, pasantías, cursos, becas, semibecas, retiros profesionales y de actualización son modos efectivos de estimular a los trabajadores para que se compenetren cada vez más en sus responsabilidades y estén comprometidos con la institución (USAID, 2013).

En suma, la motivación implica necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que se hallan fuera de él. Las necesidades pueden considerarse como algo en el individuo que lo obliga a dirigir su conducta hacia el logro de incentivos (u objetivos) que él cree que pueden satisfacer sus necesidades.

Cuadro 8. Sistema de trabajo oportuno

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	21	25.9%
De acuerdo	25	30.9%
Neutral	24	29.6%
En desacuerdo	9	11.1%
Totalmente en desacuerdo	2	2.5%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

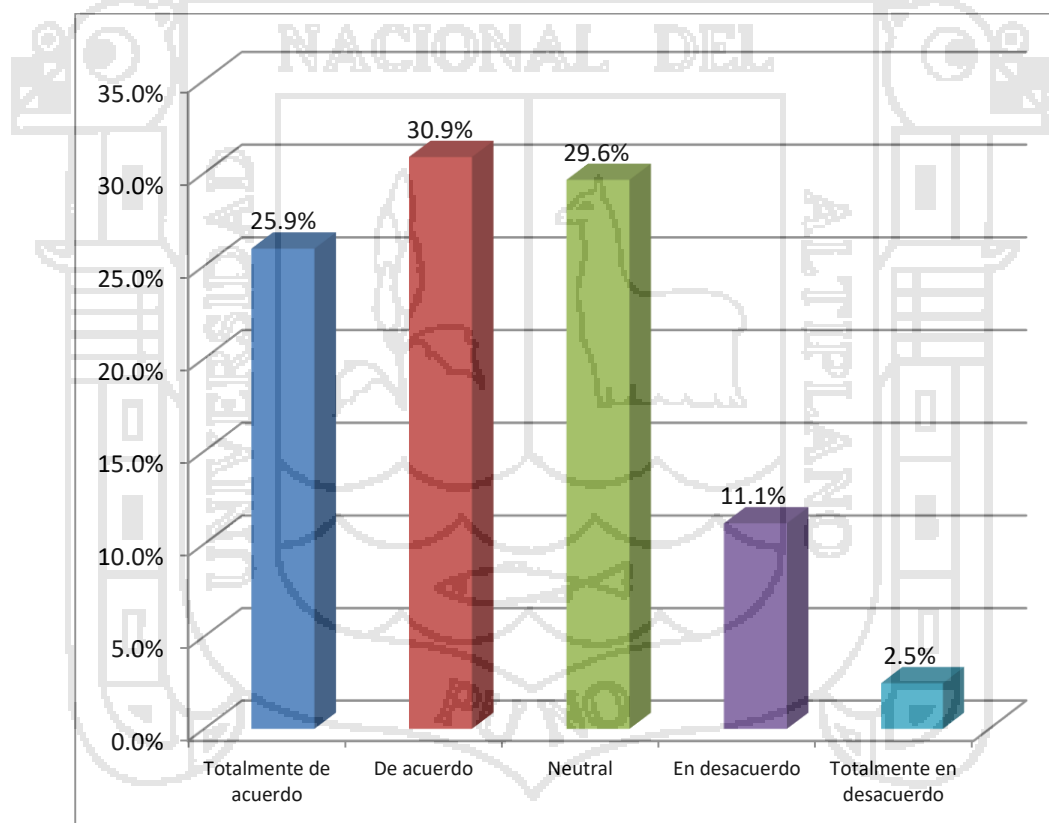


Figura 5. Sistema de trabajo

Fuente: Rivero (2015)

Según el cuadro 8 y figura 5, en relación al indicador: “Sistemas de trabajo”, se observa que el 30,86% de encuestados señala que el sistema de trabajo es bueno; el 29,63% asegura que es regular; el 27,16 asegura que es excelente y el 12,35% señala que es deficiente.

Estos resultados, a diferencia de los anteriores cuadros, expresa la satisfacción laboral, debido a que los trabajadores se sienten a gusto con las funciones que cumplen, por ello predomina el criterio bueno.

Un sistema de trabajo debe conducir al trabajador a sentirse comprometido con lo que hace e identificado con sus institución. Esto en vías de mejorar la productividad y el servicio al cliente. En este caso la Unidad de Gestión Educativa Local Puno, presenta características de sistema laboral, adecuados, idóneos, con expectativas suficientes para la retroalimentación laboral, acercándose a los trabajadores, e interrelacionándose e interactuando positivamente, perfeccionando la relación entre director, especialistas y trabajadores.

Cuando existe este ambiente en una institución laboral, los trabajadores buscan mecanismos de perfeccionamiento por sí mismos. Así Mora (2017), concluye que un sistema de trabajo debe estar dotado de adecuadas políticas de interrelación laboral, para facilitar el cumplimiento de responsabilidades laborales, a fin de trabajar para traer el futuro al presente, que la organización y la sociedad goce de los beneficios de un sistema de trabajo oportuno.

4.2. Resultados de la variable 2: Satisfacción laboral

Cuadro 9. Desempeño satisfactorio

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	23	28.4%
De acuerdo	24	29.6%
Neutral	27	33.3%
En desacuerdo	5	6.2%
Totalmente en desacuerdo	2	2.5%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

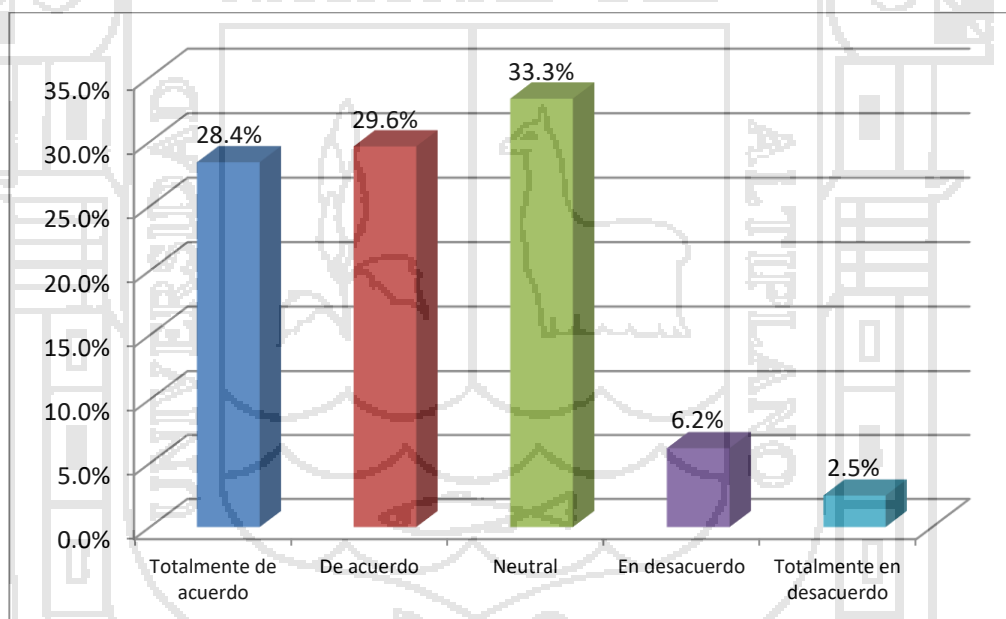


Figura 6. Desempeño
Fuente: Robbins y Judge (2009)

Según el cuadro 9 y figura 6, en relación al indicador: “Desempeño”, se observa que el 30,86% de encuestados señalan que se desempeñan de modo excelente, el 28,40% señalan que se desempeñan de modo regular; el 27,16% asegura que el desempeño es bueno y el 13,58% asegura que el desempeño es deficiente.

Sin embargo, es necesario aclarar que estos resultados no se dan en función de sí mismos, sino de la labor general que cumple la UGEL Puno, esa es la razón por la que existe un 13,58% de encuestados que señalaron que la labor es deficiente.

La mayoría de encuestados, señala que el desempeño es excelente, que cumplen con las responsabilidades encomendadas, es decir existe eficiencia y eficacia en lo que hacen; en consecuencia, existe satisfacción laboral.

Al respecto, el MINEDU (2007), señala que el desempeño, debe designar el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados. En esta misma línea, Dolan (2003), relaciona al desempeño con las habilidades y conocimientos que contribuyen las acciones del trabajador para el logro de los objetivos de una empresa, en este caso el logro de competencias, capacidades y los aprendizajes esperados. Por su parte Chiavenato (2010), señala que un buen desempeño se traduce en las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. Es decir concluye que un buen desempeño es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización inteligente.

El enfoque de los autores mencionados, si bien es cierto se orienta al campo empresarial, coincide con el enfoque del Ministerio de Educación del Perú, con los criterios e indicadores del desempeño directivo a través de marco de buen desempeño directivo.

Cuadro 10. Entorno agradable

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	17	21.0%
De acuerdo	16	19.8%
Neutral	24	29.6%
En desacuerdo	19	23.5%
Totalmente en desacuerdo	5	6.2%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

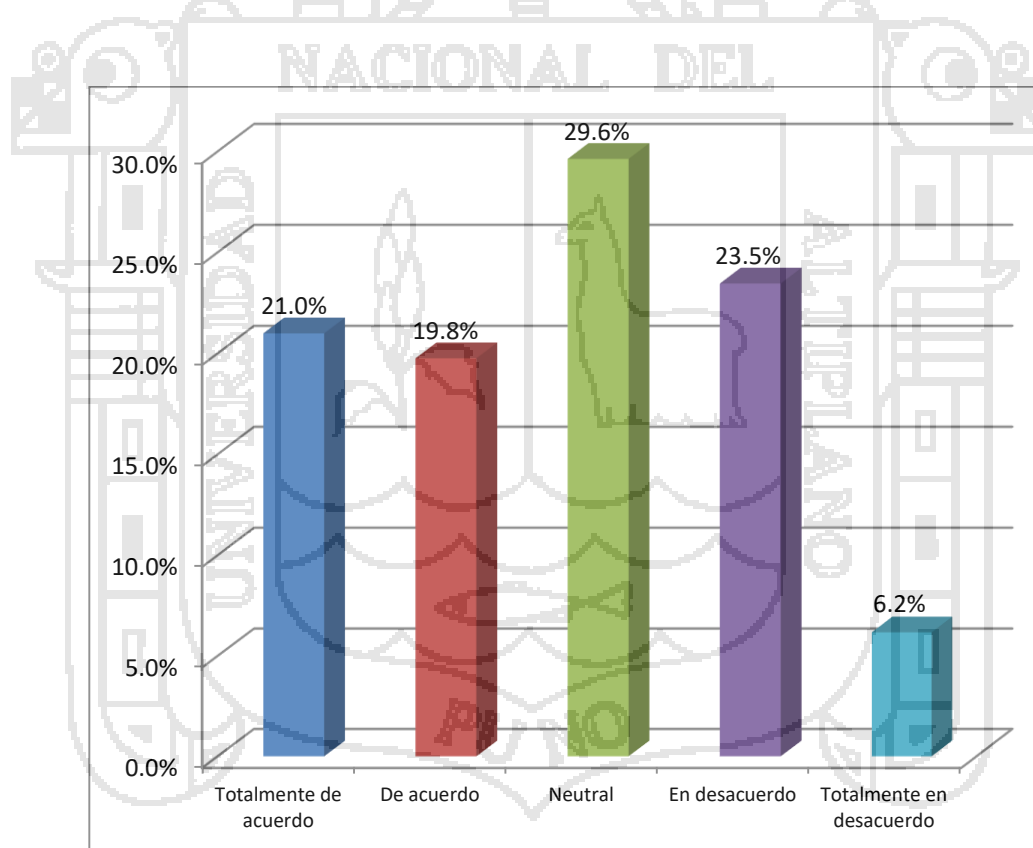


Figura 7. Entorno
Fuente: Robbins y Judge (2009)

Según el cuadro 10 y figura 7, en relación al indicador: “Entorno”, se observa que el 34,57% de encuestados señalan que el entorno es excelente, el 28,40% señalan que es regular; el 23,46% asegura que es bueno y el 13,58% asegura que es deficiente.

Estos resultados permiten señalar que los trabajadores se sienten satisfechos con el entorno, no sólo a nivel físico o estructural, sino también con el clima laboral que existe.

Un buen clima laboral y social, permite concatenar esfuerzos y concluir una meta dentro de los plazos establecidos. Ello acondiciona las oportunidades para acrecentar la productividad de la institución.

No obstante, un buen clima, no significa que todas las actividades estén sustentadas en lo que sólo uno opina, sino precisa establecer el respeto irrestricto hacia los demás, propiciando un clima de aceptación y empatía, un clima de escucha y comunicación, de cooperación y diálogo abierto en la que puedan confrontar opiniones y discutir puntos de vista.

Al respecto Gellerman (2014) señala que el clima no debe ser confundido con la noción de cultura y, algunas veces, de liderazgo y sus determinantes no son siempre tan explícitos como sus efectos. Por otra parte, Brunet (2009, pág. 19) manifiesta que el de clima laboral está constituido por una amalgama de características de una organización, así como las características personales de un individuo.

Cuadro 11. Compromiso sincero

Escala	Nº	%
Totalmente de acuerdo	24	29.6%
De acuerdo	22	27.2%
Neutral	27	33.3%
En desacuerdo	6	7.4%
Totalmente en desacuerdo	2	2.5%
Total general	81	100.0%

Fuente: Instrumento de investigación (Escala de Likert)

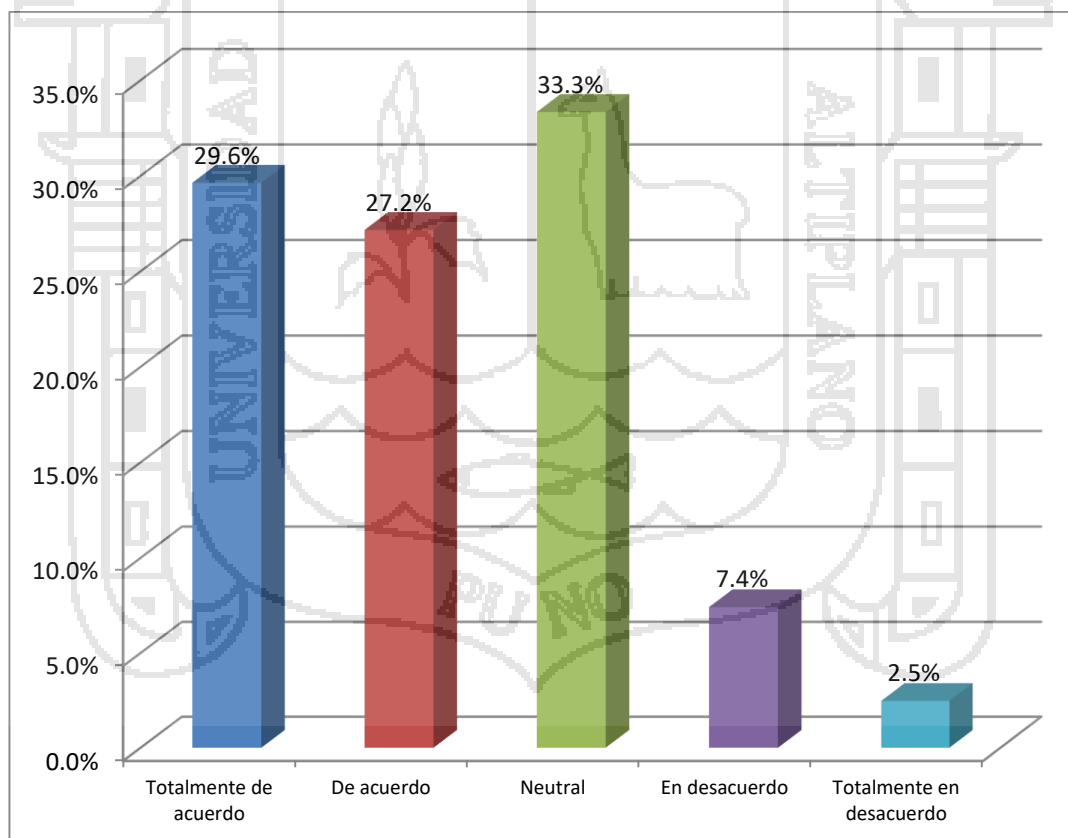


Figura 8. Compromiso
Fuente: Robbins y Judge (2009)

Según el cuadro 11 y figura 8, en relación al indicador: “Compromiso”, se observa que el 32,10% de encuestados señalan que el compromiso de los trabajadores es excelente, el 27,16% señalan que es bueno; el 25,93% asegura que es regular y el 14,81% asegura que es deficiente.

Estos resultados permiten inferir que los trabajadores están comprometidos con su institución y su trabajo.

También los trabajadores practican una adecuada moral laboral mientras se desenvuelven profesionalmente. Consecuentemente los trabajadores se interesan por la producción de su institución en el puesto en el cual se desenvuelven. Por ello el compromiso está en función de la institución y la práctica de la moral laboral, mientras se desenvuelven activamente, con miras a la producción de la institución.

En esta línea, Quens (2015) afirma que al involucrar a los trabajadores activamente en la toma de decisiones, los líderes de la empresa afirman el valor que les dan a sus colaboradores. Por ello se requiere trabajadores comprometidos, que desarrollen naturalmente su compromiso con los objetivos organizacionales, que ayuden a establecerlos y estén involucrados en lograrlos, aporten y tomen decisiones que repercutan en el éxito de la organización.

4.3. Comprobación de hipótesis

Se utiliza la fórmula de Correlación Pearson:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

De lo que se desprende:

X= COACHING
Y = SATISFACCIÓN LABORAL

Con el fin de emplear de forma práctica la magnitud de *r* de Pearson como un indicador del grado de correlación o asociación entre variables, se opta por el siguiente cuadro:

Cuadro 12. Valores de niveles o grados de correlación

Valores de <i>r</i>	Tipo y grado de correlación
-1	Negativa perfecta
-1 < <i>r</i> ≤ -0,8	Negativa alta
-0,8 < <i>r</i> ≤ -0,5	Negativa moderada
-0,5 ≤ <i>r</i> < 0	Negativa débil
0	No existe
0 < <i>r</i> ≤ 0,5	Positiva débil
0,5 < <i>r</i> < 0,8	Positiva moderada
0,8 ≤ <i>r</i> < 0,99	Positiva alta
1	Positiva perfecta

Fuente: Sancho (2014)

HIPÓTESIS GENERAL

Ho: La relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 no es directa.

Ha: La relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 es directa.

Sujetos de investigación	X	Y	XY	X ²	Y ²	r
81	558	481	5496	6382	4831	0.7211

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} = 0,7211$$

Debido a que la correlación es positiva moderada ubicada entre los intervalos: $0,5 < r < 0,8 = 0,7211$, entonces se rechaza la Ho y se acepta la Ha; de lo que se desprende que existe una relación directa entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Ho: La relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta

Ha: La relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta

Sujetos de investigación	X	Y	XY	X ²	Y ²	r
81	361	481	3603	2729	4831	0.8237

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} = 0,8237$$

Debido a que la correlación es positiva alta ubicada entre los intervalos: $0,8 \leq r < 1 = 0,8237$, entonces se rechaza la Ho y se acepta la Ha; de lo que se desprende que la relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Ho: La relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno no es positiva alta

Ha: La relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta

Sujetos de investigación	X	Y	XY	X ²	Y ²	r
81	61	549	692	83	6245	0,9150

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} = 0,9150$$

Debido a que la correlación es positiva moderada ubicada entre los intervalos: $0,5 < r < 0,8 = 0,9150$, entonces se rechaza la Ho y se acepta la Ha; de lo que se desprende que la relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Ho: La relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno no es positiva alta.

Ha: La relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

Sujetos de investigación	X	Y	XY	X ²	Y ²	r
81	68	481	678	104	4831	0.9120

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} = 0,9120$$

Debido a que la correlación es positiva moderada ubicada entre los intervalos: $0,5 < r < 0,8 = 0,9120$, entonces se rechaza la Ho y se acepta la Ha; de lo que se desprende que la relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Ho: La relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno no es positiva alta.

Ha: La relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

Sujetos de investigación	X	Y	XY	X ²	Y ²	r
81	71	481	711	113	4831	0.8616

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} = 0,8616$$

Debido a que la correlación es positiva moderada ubicada entre los intervalos: $0,5 < r < 0,8 = 0,8616$, entonces se rechaza la Ho y se acepta la Ha; de lo que se desprende que la relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5

Ho: La relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno no es positiva alta.

Ha: La relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

Sujetos de investigación	X	Y	XY	X ²	Y ²	r
81	61	579	676	81	6165	0,8910

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n\sum x^2 - (\sum x)^2][n\sum y^2 - (\sum y)^2]}} = 0,8910$$

Debido a que la correlación es positiva moderada ubicada entre los intervalos: $0,5 < r < 0,8 = 0,8910$, entonces se rechaza la Ho y se acepta la Ha; de lo que se desprende que la relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta.

4.4. Discusión

Esta investigación tuvo como propósito: determinar la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017.

La muestra ha sido seleccionada siguiendo criterios no probabilísticos, debido a que la población de la institución es relativamente pequeña, la variable X, corresponde a información vinculada al coaching, mientras que la variable Y corresponde a información vinculada a la satisfacción laboral. El grado de adecuación para el estudio fue óptimo debido a que los instrumentos fueron validados estadísticamente.

Los aportes de la investigación se desprenden del planteamiento del problema, de las evidencias empíricas y de otros estudios, del planteamiento del “corpus” teórico, pero sobre todo de los resultados descriptivos (tablas de frecuencia) e inferenciales (comprobación de hipótesis).

De los resultados obtenidos, se infiere que la investigación guarda relación con otros estudios como el de Navarro (2008), quien recomienda fomentar los programas de desarrollo de los empleados para elevar la satisfacción de los mismos esto influirá significativamente en la mejora de la eficiencia de sus operaciones. Continuar la búsqueda de la preparación y capacidad de los recursos humanos, el entrenamiento correcto de los empleados para mejorar su profesión y su especialidad laboral, mejorar los programas de retención, vida y carrera para sus empleados, sondear la satisfacción del empleado, fortalecer la promoción de la toma de decisiones esto influirá significativamente en el desarrollo de capacidades, habilidades y capital humano de la organización, realizar investigaciones sobre los factores

motivacionales y de liderazgo, que permitan aumentar los conocimientos acerca del comportamiento.

De igual modo, Vázquez (2006), en sus resultados encontró una influencia positiva entre la satisfacción en el trabajo y la rotación, una influencia positiva entre el tipo de liderazgo y la rotación de personal, así como una influencia negativa entre el perfil sociodemofigura y la rotación de personal de la empresa.

Mientras que Gonzáles (2010) prioriza la estructura en las políticas y procedimientos de selección de personal de la compañía, ya que el perfil sociodemofigura del personal en el momento de la aplicación del instrumento de medición dio a conocer que no depende del tipo de perfil sociodemofigura del empleado para decidir continuar laborando para la organización.

Por su parte Paucar (2015) apuntan a que las variables coaching y estilos de aprendizaje guardan estrecha relación a la hora de tomar decisiones y también en el plano académico. Concluye afirmando que: existe una relación positiva alta: $r=0,86$, entre ambas variables.

Los resultados de la presente investigación señalan que existe relación entre ambas variables, considerando las hipótesis de investigación; así, el coaching se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral, los resultados se ubican entre los intervalos de $0,5 < r < 0,8 = 0,7211$.

En cuanto a las líneas de investigación que surgen de los resultados, se propone como campos nuevos de estudio, la motivación, el liderazgo, la calidad laboral en el marco de un nuevo modelo de gestión acorde al siglo XXI.

Por último, la investigación tiene una validez externa alta, debido a que los hallazgos realizados pueden aplicarse a otras poblaciones o muestras, es decir pueden extenderse a otras instituciones con similares características.



CONCLUSIONES

- La relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 es positiva alta, debido a que los resultados se ubican entre los intervalos de $0,5 < r < 0,8 = 0,7211$; lo que significa que si se incrementan los niveles de coaching, también se incrementarán los niveles de satisfacción laboral. En consecuencia una organización con adecuados estilos de direccionamiento, entrenamiento profesional acorde a la realidad, acompañamiento eficaz hacia los trabajadores y el fomento de un sistema motivacional idóneo; permiten elevar los niveles de satisfacción laboral en el desempeño, en el comportamiento del entorno y en el compromiso institucional.
- La relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta, porque los resultados se ubican entre los intervalos de $0,8 \leq r < 1 = 0,8237$; lo que significa que con el direccionamiento a través del ejemplo, con el cumplimiento de funciones de modo adecuado, con la actuación del director como coach (motivador, líder estratégico), con la presentación de productos

- por parte de los especialistas; se logra mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores.
- La relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta, debido a que los resultados se ubican entre los intervalos de $0,8 \leq r < 1 = 0,9150$; lo que quiere decir que se mejora significativamente la satisfacción laboral cuando se realizan cursos para el personal sobre coaching, cuando se reúnen para desarrollar sesiones de motivación, cuando se les encomienda responsabilidades informándoles de los objetivos concretos y cuando las reuniones están orientadas al desempeño y satisfacción laboral.
- La relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta, porque los resultados se ubican entre los intervalos de $0,8 \leq r < 1 = 0,9120$, es decir, se mejora los niveles de satisfacción laboral cuando el acompañamiento del director es permanente, cuando se observa que el acompañamiento horizontal permite observar el crecimiento y desarrollo personal y laboral, cuando es útil para formular planes de acción de diversa índole.
- La relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta, ya que los resultados se ubican entre los intervalos de $0,8 \leq r < 1 = 0,8616$; ya que cuando la UGEL Puno motiva económicamente a los trabajadores y los ayuda a

mejorar el desarrollo de su profesión; los niveles de satisfacción laboral aumentan significativamente.

- La relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta, ya que los resultados se ubican entre los intervalos de $0,8 \leq r < 1 = 0,8910$; lo que quiere decir que la satisfacción laboral mejora significativamente cuando el trabajo predominante es en equipo, cuando los resultados son informados frecuentemente, cuando los trabajadores se sienten a gusto con la labor que desempeñan.



RECOMENDACIONES

- Al director y especialistas de la UGEL Puno, que desarrollen talleres sobre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017, con la finalidad de consolidar las capacidades de los trabajadores y de ese modo mejorar la productividad y el desarrollo personal.
- Al director y especialistas de la UGEL Puno, se les recomienda que desarrollen periódicamente autoevaluaciones y diagnósticos FODA sobre direccionamiento de la organización
- Al director y especialistas de la UGEL Puno, se les recomienda que establezcan programas de trabajo sobre entrenamiento de los trabajadores en las áreas donde se desenvuelven.
- Al director y especialistas de la UGEL Puno, se les recomienda que realicen el seguimiento de sus trabajadores actuando como coach, y a través del mecanismo de acompañamiento para resaltar las competencias de los trabajadores.

- Al director y especialistas de la UGEL Puno, se les recomienda establecer estrategias adecuadas para motivar a los trabajadores con la finalidad de incrementar la productividad y mejorar el desarrollo personal.
- Al director y especialistas de la UGEL Puno, se les recomienda capacitar al personal que labora con la finalidad de mejorar el sistema de trabajo.





BIBLIOGRAFÍA

- Amador, P. (2016). *¿Qué es el coaching?* Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <https://www.pedroamador.com/que-es-el-coaching-que-es-coach>
- Bayon, F. (2006). *Coaching realmente eficaz*. Madrid: Prentice Hall.
- Bravo, M. (2002). *Satisfacción laboral en la educación*. Bogotá: Magisterio.
- Brunet, L. (2009). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones. Definición, Diagnóstico y Consecuencia*. México: Trillas.
- Burgos, W. (2015). *Estilos de direccionamiento, provisión de personal*. Recuperado el 5 de octubre de 2017, de https://talentocompetente.files.wordpress.com/2009/10/estilos-de-direccionamiento_69015.ppt.
- Cangilhem, G. (2010). *Programa entorno laboral saludable*. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <http://www.cba.gov.ar/entorno-saludable/>

- Carrera, S. (2016). *Definición de trabajo*. Recuperado el 9 de octubre de 2017, de <https://www.definicionabc.com/general/trabajo.php>
- CELPAX. (2014). *Qué es el compromiso laboral*. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <http://www.celpax.com/es/que-es-el-compromiso/>
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- De Matías, D. (2013). *Los principales estilos de dirección empresarial*. Recuperado el 6 de octubre de 2016, de <https://nacionesdeeconomaiayempresa.wordpress.com/2013/04/21/los-principales-estilos-de-direccion-empresarial/>
- Dolan, S. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Echeberría, R. (2000). *La empresa emergente*. Barcelona: Granica.
- Faria, F. (2005). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. México: Noriega Editores.
- Gellerman, F. (2014). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Docente de Educación Superior*. México: Universidad Rafael Beloso Chacín.
- Goldsmith, M. (2001). *Coaching. La última palabra en desarrollo de liderazgo*. México: Prentice-Hall.
- Gonzales, E. (2010). *Coach educativo y escolar*. Lima: Universidad de Educación a Distancia.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta edición ed.). (J. Mares, Ed.) Ciudad de México, México D.F., México: Mc GRAW HILL.
- Locke, E. (1986). *Teorías de la motivación*. México: International Review of Industrial and Organizational Psychology.
- MINEDU. (2007). *Sistema de evaluación de desempeño docente SEDD*. IIMA: MED.
- Mora, L. (2017). *Sistemas de modernización para el trabajo oportuno*. Recuperado el 10 de noviembre de 2017, de <http://www.romedios.com/sistemas-se-modernizan-para-un-trabajo-oportuno/>
- Navarro, G. (2008). *Satisfacción laboral y rotación de personal en empresas de transporte público de pasajeros*. México: Universidad Autónoma de México.
- Ospino, J. (2014). *estrategias gerenciales apoyadas en el proceso coaching para generar eficiencia en la empresa Lamisur*. Caracas: Universidad Bolivariana de Venezuela.
- Paucar, J. (2015). *Estilos de aprendizaje y Coaching en la IES Tupac Amaru, Paucarcolla*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- Pérez, C. (2012). *¿Qué es un coach? Diferencias con un psicólogo*. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <https://lamenteesmaravillosa.com/que-es-un-coach>

- Pérez, J. (2010). *Definición de ambiente de trabajo*. Recuperado el 9 de octubre de 2017, de <https://definicion.de/ambiente-de-trabajo/>
- PYE. (2015). *La capacitación y el entrenamiento en la organización*. Recuperado el 8 de octubre de 2017, de <http://psicologiayempresa.com/la-capacitacion-y-entrenamiento-en-la-organizacion.html>
- Quens, F. (2015). *¿Qué es el compromiso laboral?* Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-el-compromiso-laboral-para-empleados-y-empleadores/>
- Ramírez, A. (2012). *Concepto de motivación*. Recuperado el 2 de noviembre de 2017, de <http://motivaciongrupob.blogspot.pe/2012/03/concepto-de-motivacion.html>
- Rivero, V. (2015). *El coaching como estrategia motivacional para optimizar la satisfacción laboral en el personal docente*. Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Sally Yogan.
- Rodríguez, C. (2011). *Los sistemas motivacionales*. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <http://crsutil56.blogspot.pe/2011/10/los-sistemas-motivacionales.html>
- Sancho, C. (2014). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Puno: Mara.

UGEL Puno, R. P. (2017). *UGEL Puno hizo la formulación del Plan Operativo Institucional para el 2018*. Recuperado el 5 de octubre de 2017, de <http://ugelpuno.edu.pe/web/2017/05/09/ugel-puno-hizo-la-formulacion-del-plan-operativo-institucional-para-el-2018/>

USAID. (2013). *El Acompañamiento Pedagógico en el marco del PELA*. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <http://www.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/HI3-proceso-acompanamiento.pdf>

Vásquez, X. (2006). *Rotación de personal, satisfacción laboral, liderazgo y perfil sociodemográfico*. México: Universidad Autónoma de Baja California.

Villa, J. (2010). *Manual de coaching como mejorar el rendimiento de las personas*. Madrid: Profit editorial.



Anexo 1. Escala de Likert sobre el coaching (Fuente: Riveros, 2015) dirigido al director, especialistas y trabajadores

I. DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE (OPCIONAL):					
PUESTO:					
CONDICIÓN LABORAL:		GÉNERO		H	M
FECHA: / /2017		HORA DE INICIO		HORA DE TÉMINO	

II. ESCALA DE VALORACIÓN:

ESCALA CUALITATIVA		ESCALA CUANTITATIVA
a.	Totalmente de acuerdo	5
b.	De acuerdo	4
c.	Neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo)	3
d.	En desacuerdo	2
e.	Totalmente en desacuerdo	1

III. COACHING

INDICADORES		ESCALA DE VALORACIÓN				
ESTILO DE DIRECCIONAMIENTO		1	2	3	4	5
1	El direccionamiento de la UGEL Puno es a través del ejemplo.					
2	El director cumple con sus funciones de modo adecuado.					
3	El director es un coach (motivador, líder estratégico).					
4	El director tiene conocimientos sobre las características que debe reunir un coach.					
5	Los especialistas cumplen con sus labores presentando productos.					
6	Usted es un coach en su relación con los usuarios.					
PUNTAJE PARCIAL						

ENTRENAMIENTO		1	2	3	4	5
1	Realizan cursos internos para el personal sobre entrenamiento en coaching.					
2	Se reúnen frecuentemente para desarrollar sesiones de motivación.					
3	Realizan actividades externas de formación.					
4	A usted le informan sobre los objetivos concretos cuando le encomiendan responsabilidades.					
5	Las reuniones donde usted participa están orientadas al desempeño y satisfacción laboral.					
PUNTAJE PARCIAL						

ACOMPANAMIENTO		1	2	3	4	5
1	El acompañamiento del director o de algún “superior” es frecuente.					
2	El acompañamiento sirve para observar el crecimiento y desarrollo personal y laboral.					

3	El acompañamiento es útil para reformular planes de acción.					
4	Le informan sobre los resultados del acompañamiento.					
PUNTAJE PARCIAL						

SISTEMAS MOTIVACIONALES		1	2	3	4	5
1	La UGEL Puno lo motiva económicamente (aparte de su remuneración normal).					
2	La UGEL Puno le ayuda a mejorar el desarrollo de su profesión o carrera.					
3	Se ejecutan actividades de trabajo dirigidas a repotenciar la motivación de los trabajadores					
PUNTAJE PARCIAL						

SISTEMA DE TRABAJO		1	2	3	4	5
1	El trabajo predominante en la UGEL Puno es en equipo.					
2	Los resultados del trabajo son informados frecuentemente.					
3	Estoy especializado(a) en el trabajo que realizo.					
4	Me siento a gusto con el trabajo que realizo.					
PUNTAJE PARCIAL						
PUNTAJE TOTAL						

IV. OBSERVACIONES:

.....

.....

BAREMO

COACHING	PUNTAJES
Totalmente de acuerdo	17-29
De acuerdo	30-42
Neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo)	43-55
En desacuerdo	56-67
Totalmente en desacuerdo	68-85

Anexo 2. Escala de Likert sobre la satisfacción laboral (fuente: Robins, 2009) dirigido al director, especialistas y trabajadores

I. DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE (OPCIONAL):				
PUESTO:				
CONDICIÓN LABORAL:			GÉNERO	
			H	M
FECHA: / /2017		HORA DE INICIO	HORA DE TÉMINO	

II. ESCALA DE VALORACIÓN:

ESCALA CUALITATIVA		ESCALA CUANTITATIVA
a.	Totalmente de acuerdo	5
b.	De acuerdo	4
c.	Neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo)	3
d.	En desacuerdo	2
	Totalmente en desacuerdo	1

III. SATISFACCIÓN LABORAL

INDICADORES		ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
DESEMPEÑO						
1	Satisfacción con la duración de tu trabajo.					
2	Conformidad con los conocimientos que tienes sobre la labor que cumples.					
3	Conformidad con las habilidades que tienes sobre la labor que cumples.					
4	Conformidad con las posibilidades de aplicación de tus conocimientos, habilidades y destrezas existentes en tu trabajo.					
5	Conformidad con la remuneración según tu desempeño.					
PUNTAJE PARCIAL						

ENTORNO		1	2	3	4	5
1	En el lugar donde laboras existe buen clima institucional.					
2	Te sientes satisfecho con el ambiente social que existe en tu trabajo.					
3	Las condiciones físicas (ambientales, ruido, espacio) son adecuadas.					

COMPROMISO		1	2	3	4	5
1	Te sientes comprometido con tu institución.					
2	Practicas la moral laboral en tu institución mientras te desenvuelves como profesional.					
3	Te interesas por la producción de tu institución en el puesto en el cual te desenvuelves.					
4	Hablas bien de tu institución con otras personas.					
PUNTAJE PARCIAL						
PUNTAJE TOTAL						

IV. OBSERVACIONES:

.....

BAREMO

COACHING	PUNTAJES
Totalmente de acuerdo	9-15
De acuerdo	16-22
Neutral (Ni de acuerdo ni en desacuerdo)	23-29
En desacuerdo	30-36
Totalmente en desacuerdo	37-45

Anexo 3. Entrevista al Director de la UGEL Puno

Sr. Director de la UGEL Puno, tenga usted un buen día, la presente entrevista tiene la finalidad de aportar con información a través de un trabajo de tesis de Post Grado (Maestría). Por ello le solicito con todo respeto se sirva responder a las siguientes preguntas. De antemano gracias por su amabilidad.

1. ¿Es usted un Coach? ¿por qué?

Si → constantemente practicamos en equipo formas de experiencia de vivir y trabajar de la mejor manera

2. ¿Contrata usted a coach (personas que les agrada trabajar al máximo, crecer y desarrollarse, personas inquietas intelectualmente, personas que superan sus propias expectativas)? ¿Cómo?

Si - En ocasiones necesaria para potenciar temas laborales y de convivencia

3. ¿Se reúne frecuentemente con los especialistas para analizar sus resultados o productos utilizando el coaching? ¿Qué opina al respecto?

*Si - para seguir fortaleciendo habilidades
→ Es necesaria la idea de trabajo en equipo*

4. ¿Qué beneficios considera que aporta el coaching a la UGEL Puno?

→ Mantiene un equilibrio emocional, laboral favorable en la institución.

5. ¿Considera usted que los trabajadores de la UGEL Puno se sienten satisfechos laboralmente? ¿Por qué?

si a pesar de algunas dificultades de carácter económico, se está trabajando el tema de compromiso con el trabajo y satisfacción.

6. ¿Cómo es su relación con sus trabajadores?

Asertiva y democrática en línea generales de amistad y cooperativo.

7. ¿En su gestión se realiza entrenamiento de los trabajadores (cursos capacitaciones)?
Describe las características.

-SI- *ASESORIA TÉCNICA EN LAS DIFERENTES ÁREAS
* REUNIONES PERIÓDICAS DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES
* COORDINACIÓN PARA ASUMIR RESPONSABILIDADES
* JORNADAS DE REFLEXIÓN INTERNA

8. ¿Considera que existe una relación directa entre el coaching y la satisfacción laboral de sus trabajadores?

si -
Entrenar estilos de vida y trabajo
ayuda a la satisfacción por un tema de compromiso y sentimiento personal

9. ¿Considera que el estilo de dirección de la UGEL Puno determina en alguna medida la satisfacción laboral de sus trabajadores?

si en la medida que la gestión tiene un enfoque de liderazgo democrático.

10. ¿Considera que el entrenamiento de los trabajadores de la UGEL Puno determina la satisfacción laboral de los mismos?

No determina pero es un factor importante y necesario cada individuo tiene sus propias potencialidades.

11. ¿Considera que el acompañamiento a los trabajadores de la UGEL Puno determina la satisfacción laboral de los mismos?

En términos de asesoramiento continuo si sobre todo cuando es oportuno y consensuado oportunamente.

12. ¿Existen sistemas, momentos para motivar al personal que labora en la UGEL Puno?

si - Estimulos a la mejor experiencia laboral en aniversarios, fechas, cumpleaños.

13. El sistema de trabajo de la UGEL Puno permite que el personal se sienta satisfecho laboralmente?

En la gran mayoría si, aun existen resistencia a los cambios en pocas %s.

Anexo 4. Validación mediante expertos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO MEDIANTE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:																					
Apellidos y nombres del informante		Cargo o institución donde labora				Nombre del instrumento de evaluación															
<i>Panizura Quipe, Maria A.</i>		<i>Especialista</i>				<i>Escala de Libert.</i>															
EL COACHING Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL PUNO, 2017																					
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN																					
INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado															X					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y del conocimiento																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los ítems																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																				X
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre universo, ejes y unidades de análisis																				X
9. METODOLOGÍA	El método, tipo, diseño, técnica e instrumento responde al propósito de la investigación.																				X
10. UTILIDAD	Su aplicación es útil para consolidar el conocimiento científico																				X
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Aplicable (X)												No aplicable ()							
IV. PROMEDIO DE VALORIZACIÓN:																					
<i>Puno,</i> <i>5 de abril de 2017</i>		<i>01297609</i>				 Prof. Maria Rosa Panizura Quipe Director de la Oficina de Registro Educativo UGEL - PUNO				<i>951672521</i>											
LUGAR Y FECHA		DNI				FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE				TELÉFONO											

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO MEDIANTE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:																					
Apellidos y nombres del informante					Cargo o institución donde labora					Nombre del instrumento de evaluación											
<i>Huaracha Ortega, Maricela J.</i>					<i>Especialista</i>					<i>Escala de Likert</i>											
EL COACHING Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL PUNO, 2017																					
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN																					
INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado															X					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y del conocimiento																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los ítems																				X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos																				X
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre universo, ejes y unidades de análisis																				X
9. METODOLOGÍA	El método, tipo, diseño, técnica e instrumento responde al propósito de la investigación.																				X
10. UTILIDAD	Su aplicación es útil para consolidar el conocimiento científico																				X
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD		Aplicable <input checked="" type="checkbox"/>										No aplicable ()									
IV. PROMEDIO DE VALORIZACIÓN:																					
<i>Puno, 5 de abril de 2017</i>				<i>01323839</i>				 Prof. Maricela J. Huaracha Ortega ESP. EN EDUCACIÓN PRIMARIA UGEL - PUNO				<i>971037626</i>									
LUGAR Y FECHA				DNI				FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE				TELÉFONO									

CONFIABILIDAD ESTADÍSTICA DE INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS A TRAVÉS DEL COEFICIENTE DE ALFA DE CRONBACH

PRIMERO: El diseño que se utiliza es el Coeficiente Alfa de Cronbach, que requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre el 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

Nº de ítems	Nº de expertos				TOTAL	
	1	2	3	4		
1	75	80	65	90	310	
2	45	95	95	95	330	
3	80	95	75	85	335	
4	80	85	75	90	330	
5	80	85	80	85	330	
6	80	90	80	90	340	
7	80	90	85	85	340	
8	80	95	95	90	360	
9	80	90	95	90	355	
10	80	80	90	90	340	
SUMATORIA DE CADA COLUMNA	760	885	835	890	3370	
PROMEDIO (MEDIA ARITMÉTICA)	76	88.5	83.5	89	337	
DESVIACIÓN ESTANDAR	11.0050493	5.79750904	10.2875329	3.16227766	13.984118	30.252369

SEGUNDO: Para determinar el nivel de confiabilidad de los instrumentos, aplicamos la siguiente fórmula de Alpha de Cronbach:

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

α = Coeficiente de Alpha de Cronbach

K = Número total de ítems

S_i^2 = Varianza individual por ítem

S_t^2 = Varianza de los puntajes totales

TERCERO: Luego reemplazamos los datos:

$$\alpha = \left[\frac{10}{10 - 1} \right] \left[1 - \frac{13,98}{30,25} \right] = 0,5975$$

Coeficiente	Relación
0,00 a +/- 0,20	Despreciable
0,21 a 0,40	Baja o ligera
0,41 a 0,60	Moderada
0,61 a 0,80	Marcada
0,81 a 1,00	Muy alta

Decisión: Según el resultado 0,5975; se concluye que los instrumentos presentan una confiabilidad moderada; lo que significa que los instrumentos son confiables, por tal razón sirvieron para recoger información confiable.

Anexo 5. Constancia de ejecución de investigación



GOBIERNO REGIONAL PUNO

Dirección Regional de Educación

Unidad de Gestión Educativa Local Puno



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

LA DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUNO SUSCRIBE LA PRESENTE, ENTREGA LA SIGUIENTE:

CONSTANCIA

A doña **MARITZA LIDIA TIQUILLOCA PALOMINO**, ha ejecutado el Proyecto de Investigación titulado: "EL COACHING Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL PUNO, 2017" durante los meses de abril a mayo del presente año demostrando alto sentido de trabajo y responsabilidad en el trabajo desarrollado.

Se expide la presente constancia a petición de la interesada, para los fines que estime conveniente.

Puno, 26 de mayo de 2017.

David G. Cornejo Mamani
DIRECTOR
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL PUNO

Anexo 6. Matriz de consistencia

Planteamiento del problema	Hipótesis	Objetivos	VARIABLES	Dimensiones	Método	Estadística
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno? ¿Cuál es la relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno? ¿Cuál es la relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno? ¿Cuál es la relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno? ¿Cuál es la relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno?</p>	<p>Hipótesis general La relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017 es positiva alta</p> <p>Hipótesis específicas La relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta La relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta La relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta La relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta La relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno es positiva alta</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre el coaching y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno, 2017.</p> <p>Objetivos específicos Identificar la relación entre el estilo de direccionamiento de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno. Analizar la relación entre el entrenamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno. Evaluar la relación entre el acompañamiento y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno. Estimar la relación entre el sistema motivacional de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno. Valorar la relación entre el sistema de trabajo de la organización y la satisfacción laboral en los trabajadores de la UGEL Puno.</p>	<p>1. Coaching</p> <p>2. Satisfacción laboral</p>	<p>DIRECCIONAMIENTO ENTRENAMIENTO ACOMPANAMIENTO SISTEMAS MOTIVACIONALES SISTEMA DE TRABAJO</p> <p>DESEMPEÑO ENTORNO COMPROMISO</p>	<p>Enfoque metodológico: Cuantitativo</p> <p>Métodos específicos: - Hipotético – deductivo - Analítico-sintético - Contrastivo - Comparativo</p> <p>Tipo: Descriptivo</p> <p>Diseño: Correlacional</p>	<p>-R de Pearson</p>

Anexo 7. Evidencias fotográficas

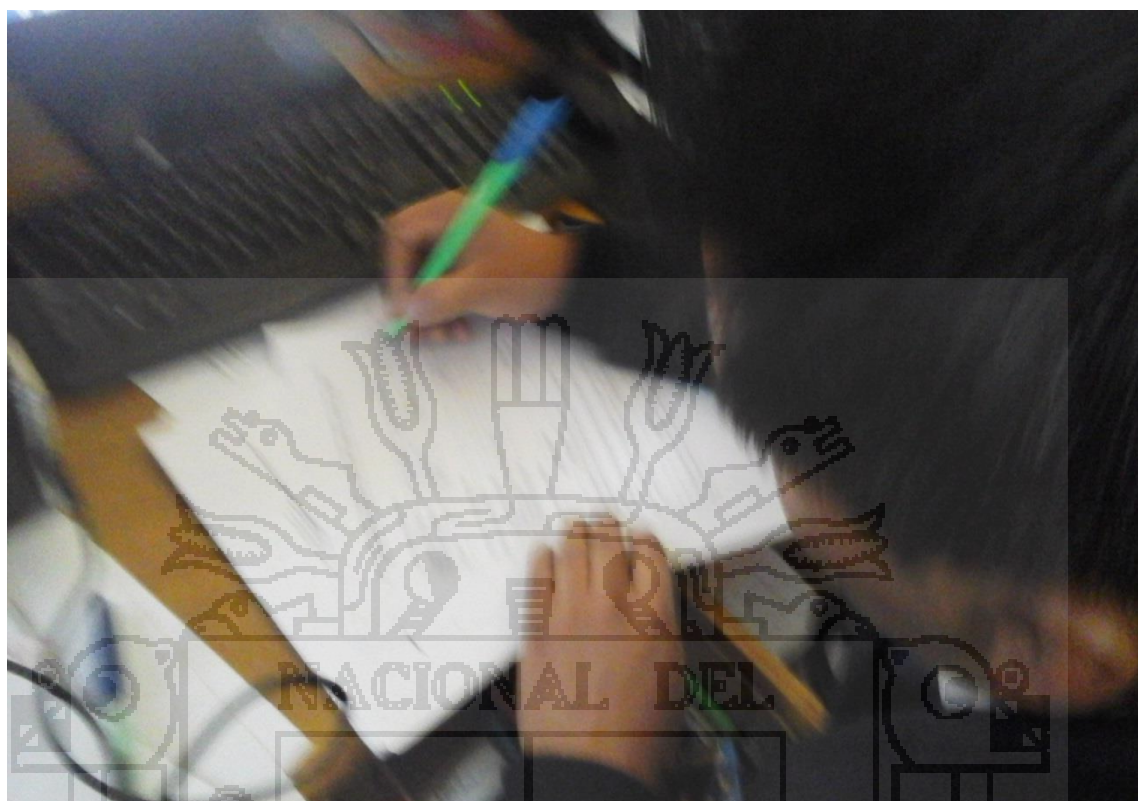
Fotografía 1



Fotografía 2



Fotografía 3



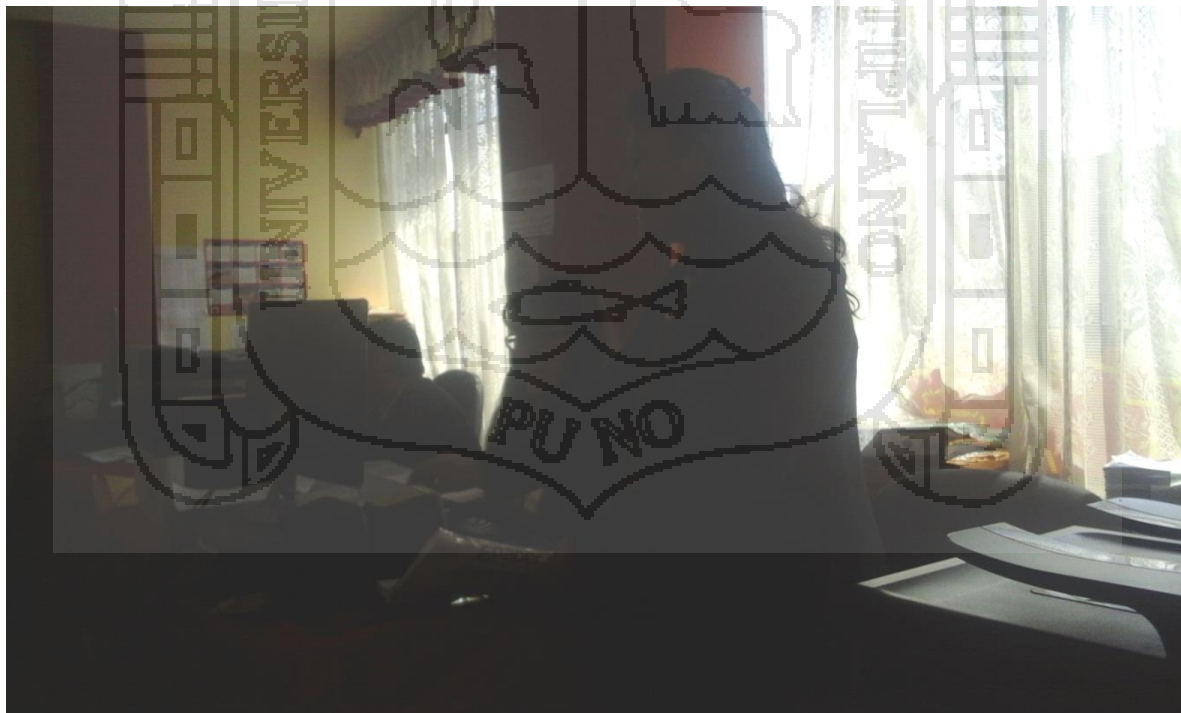
Fotografía 4



Fotografía 5



Fotografía 6



Anexo 8. Resultados de los indicadores

Direccionamiento mediante el ejemplo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	32	39,5	39,5
	En desacuerdo	10	12,3	51,9
	Neutral	22	27,2	79,0
	Totalmente de acuerdo	9	11,1	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Cumplimiento funciones del director

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	29	35,8	35,8
	En desacuerdo	12	14,8	50,6
	Neutral	24	29,6	80,2
	Totalmente de acuerdo	8	9,9	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Director es un coach

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	32	39,5	39,5
	En desacuerdo	10	12,3	51,9
	Neutral	24	29,6	81,5
	Totalmente de acuerdo	8	9,9	91,4
	Totalmente en desacuerdo	7	8,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Especialistas presentan productos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	31	38,3	38,3
	En desacuerdo	8	9,9	48,1
	Neutral	26	32,1	80,2
	Totalmente de acuerdo	8	9,9	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Usted es coach con los clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	33	40,7	40,7
	En desacuerdo	11	13,6	54,3
	Neutral	23	28,4	82,7
	Totalmente de acuerdo	7	8,6	91,4
	Totalmente en desacuerdo	7	8,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Cursos de coach para personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	32	39,5	39,5
	En desacuerdo	14	17,3	56,8
	Neutral	22	27,2	84,0
	Totalmente de acuerdo	5	6,2	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Reuniones frecuentes de motivacion

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	1	1,2	1,2
	En desacuerdo	28	34,6	35,8
	Neutral	11	13,6	49,4
	Totalmente de acuerdo	23	28,4	77,8
	Totalmente en desacuerdo	10	12,3	90,1
	Total	8	9,9	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Segun responsabilidades le informan objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	33	40,7	40,7
	En desacuerdo	9	11,1	51,9
	Neutral	23	28,4	80,2
	Totalmente de acuerdo	7	8,6	88,9
	Totalmente en desacuerdo	9	11,1	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Reuniones orientadas a desempeño y satisfaccion laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	29	35,8	35,8
	En desacuerdo	8	9,9	45,7
	Neutral	26	32,1	77,8
	Totalmente de acuerdo	11	13,6	91,4
	Totalmente en desacuerdo	7	8,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0

El acompañamiento del director es frecuente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	1	1,2	1,2
	En desacuerdo	32	39,5	40,7
	Neutral	8	9,9	50,6
	Totalmente de acuerdo	21	25,9	76,5
	Totalmente en desacuerdo	11	13,6	90,1
	Total	8	9,9	100,0
Total	81	100,0	100,0	

El acompañamiento sirve para observar el desarrollo personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	30	37,0	37,0
	En desacuerdo	8	9,9	46,9
	Neutral	24	29,6	76,5
	Totalmente de acuerdo	11	13,6	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

El acompañamiento es útil para reformular planes de acción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	32	39,5	39,5
	En desacuerdo	11	13,6	53,1
	Neutral	23	28,4	81,5
	Totalmente de acuerdo	7	8,6	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

La UGEL motiva económicamente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	35	43,2	43,2
	En desacuerdo	11	13,6	56,8
	Neutral	20	24,7	81,5
	Totalmente de acuerdo	7	8,6	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

La UGEL ayuda a mejorar el desarrollo de su profesión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	32	39,5	39,5
	En desacuerdo	8	9,9	49,4
	Neutral	22	27,2	76,5
	Totalmente de acuerdo	11	13,6	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

El trabajo predominante es en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	31	38,3	38,3
	En desacuerdo	8	9,9	48,1
	Neutral	24	29,6	77,8
	Totalmente de acuerdo	10	12,3	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Los resultados del trabajo son informados frecuentemente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	39	48,1	48,1
	En desacuerdo	9	11,1	59,3
	Neutral	19	23,5	82,7
	Totalmente de acuerdo	7	8,6	91,4
	Totalmente en desacuerdo	7	8,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Me siento a gusto con el trabajo que realizo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	31	38,3	38,3
	En desacuerdo	8	9,9	48,1
	Neutral	23	28,4	76,5
	Totalmente de acuerdo	11	13,6	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Satisfacción con el trabajo realizado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	37	45,7	45,7
	En desacuerdo	13	16,0	61,7
	Neutral	17	21,0	82,7
	Totalmente de acuerdo	6	7,4	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Conforme con conocimientos sobre la labor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	33	40,7	40,7
	En desacuerdo	11	13,6	54,3
	Neutral	20	24,7	79,0
	Totalmente de acuerdo	9	11,1	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Conforme con habilidades sobre la labor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	1	1,2	1,2
	En desacuerdo	32	39,5	40,7
	Neutral	14	17,3	58,0
	Totalmente de acuerdo	18	22,2	80,2
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	90,1
	Total	8	9,9	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Conforme con posibilidades de aplicacion conocimientos destrezas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	33	40,7	40,7
	En desacuerdo	11	13,6	54,3
	Neutral	21	25,9	80,2
	Totalmente de acuerdo	8	9,9	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Existe buen clima institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	31	38,3	38,3
	En desacuerdo	14	17,3	55,6
	Neutral	22	27,2	82,7
	Totalmente de acuerdo	6	7,4	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Satisfaccion con ambiente social

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	32	39,5	39,5
	En desacuerdo	11	13,6	53,1
	Neutral	23	28,4	81,5
	Totalmente de acuerdo	6	7,4	88,9
	Totalmente en desacuerdo	9	11,1	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Comprometido con institucion

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	36	44,4	44,4
	En desacuerdo	13	16,0	60,5
	Neutral	20	24,7	85,2
	Totalmente de acuerdo	5	6,2	91,4
	Totalmente en desacuerdo	7	8,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0

Practica de moral laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De acuerdo	34	42,0	42,0
	En desacuerdo	11	13,6	55,6
	Neutral	21	25,9	81,5
	Totalmente de acuerdo	7	8,6	90,1
	Totalmente en desacuerdo	8	9,9	100,0
	Total	81	100,0	100,0