



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Coaching educativo como estrategia pedagógica para fortalecer el clima
laboral en una Institución del Guayas 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Abril Alvarado, Zay Elizabeth (ORCID: 0000-0001-8243-1418)

ASESOR:

Dr. Ulloa Parravicini, César Eduardo (ORCID: 0000-0002-0127-15)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PIURA – PERÚ

2021

DEDICATORIA

A punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

De igual forma, dedico esta tesis a mi madre que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mis hermanos que siempre ha estado junto a mí y brindándome su apoyo, muchas veces poniéndose en el papel de padre.

Al hombre que me dio la vida, el cual, a pesar de haberlo perdido a muy temprana edad, ha estado siempre cuidándome y guiándome desde el cielo.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Zay Elizabeth

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme salud y darme la oportunidad, de ser parte activa en el proceso de formación continua en los estudios de maestría en administración de la educación.

A los doctores y maestros de la escuela de posgrado de la Universidad “Cesar Vallejo” de Piura; por compartir sus experiencias profesionales y fortalecer nuestra capacidad pedagógica.

Al Dr. Cesar Eduardo Ulloa Parravicini; asesor científico y metodológico del trabajo de investigación; por orientar el desarrollo del trabajo de investigación y sobre todo por su actitud propositiva en la elaboración del informe final de investigación.

Al personal docente y directivo de la instrucción educativa Alfredo Portaluppi por la apertura que me dieron para la aplicación de mi trabajo de investigación.

Zay Elizabeth Abril Alvarado

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables, operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimiento	14
3.6. Métodos de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	24
VII. RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS	26
ANEXOS	31

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población	14
Tabla 2. Resultados del coaching educativo.	17
Tabla 3. Resultados de la dimensión participativa	18
Tabla 4. Resultado de la dimensión desempeño docente	19
Tabla 5. Resultados de la variable clima laboral	20
Tabla 6. Resultados de la dimensión fortalecimiento del clima laboral	21

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Resultados del coaching educativo.	17
Gráfico 2. Resultados de la dimensión participativa	18
Gráfico 3. Resultado de la dimensión desempeño docente	19
Gráfico 4. Resultados de la variable clima laboral	20
Gráfico 5. Resultados de la dimensión fortalecimiento del clima laboral	21

RESUMEN

El presente trabajo de investigación es dar a conocer la realidad del clima laboral que se vive en las instituciones educativas, tanto de la parte docente como la administrativa, la problemática que surge dentro de las instituciones son la desorganización de parte de los docentes y el cuerpo directivo en el cumplimiento de sus actividades diarias, hay compañeros dentro de las instituciones educativas que se torna el ambiente tenso y hostil, es por esta razón que por parte de los directivos mucha veces se hace difícil manejar este tipo de situaciones que se dan a diario, ya que al momento de que no hubiera problema alguna tanto la parte docente como la parte administrativa podrían unificar un propósito significativo, a pesar de las diferentes relaciones interpersonales. En la actualidad, las buenas relaciones interpersonales constituyen una parte fundamental para el desarrollo del clima organizacional óptimo, que se basa en una atmósfera creada por las actitudes, gestos, convivencias, empatías y todos aquellos factores que son capaces de expresar los seres humanos en cuanto a su individualidad y que se complementan entre pares y con la gerencia, leyes, líderes, programas y planificaciones que conforman y sustentan la acción y el clima laboral de un equipo de trabajo.

Palabras clave: Coaching, directivos y clima laboral.

ABSTRACT

The present research work is to publicize the reality of the top job that is lived in educational institutions, both the teaching and administrative, the problems that arise within the institutions are the disorganization of teachers and the body directive in the fulfillment of their daily activities, there are comrades within the educational institutions that becomes the tense and hostile environment, it is for this reason that on the part of the managers many times it is difficult to handle this type of situations that occur daily , since at the time that there was no problem both the teaching and the administrative part could unify a significant purpose, despite the different interpersonal relationships. Currently, good interpersonal relationships are a fundamental part for the development of the optimal organizational climate, which is based on an atmosphere created by attitudes, gestures, conviviality, empathy and all those factors that human beings are capable of expressing. to their individuality and that they complement each other and with the management, laws, leaders, programs and plans that make up and sustain the action and work climate of a work team.

Keywords: Coaching, managers, work climate

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones educativas en estos últimos tiempos en el estado ecuatoriano, en lo concerniente a la Educación Básica Regular; tiene como preocupación el poder brindar un servicio educativo bajo estándares de calidad; por ello demanda que sus integrantes de la comunidad educativa presenten plena identificación y compromiso con los fines institucionales. Actualmente las organizaciones educativas están demostrando desarrollar mayores condiciones de calidad; teniendo como base el clima organizacional, por ello es muy importante poder contar con el respaldo de un cuerpo docente eficiente.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que para poder propiciar el desarrollo adecuado del coaching educativo hay que desarrollar también favorablemente el clima organizacional, teniendo en cuenta que debe de propiciarse un buen vínculo entre los mismos docentes y el personal administrativo; colaborando para que el ambiente laboral sea adecuado y siempre en mejora continua; teniendo como base la comunicación, las relaciones interpersonales y el bienestar de los estudiantes.

Draghi (2013); considera que el Coaching aplicado al campo educativo enfrenta diversos retos; los cuales van a permitir poder generar una mayor comprensión, nuevos planteamientos y ofertar un mejor servicio; el cual debe de responder a las exigencias sociales y emocionales de manera compleja. Así mismo el autor considera que las instituciones educativas deben de ofrecer de calidad sostenido en el desarrollo de un buen clima organizacional; procurando el equilibrio entre los agentes miembros de la comunidad educativa en general.

La institución educativa en la cual se realiza el estudio presenta una amplia gama de situaciones problemáticas; las cuales se evidencian en los docentes debido a que no participan de manera activa en la planificación y desarrollo de las actividades programadas. Se evidencia la falta de cooperación, de interactuar entre los miembros de la comunidad educativa, se requiere una mayor solidaridad entre sus miembros que la integran; es necesario proyectar una mayor identidad institucional y mayores lazos de relaciones sociales entre sus integrantes. Por otra parte, se evidencia la falta de motivación; existe sólo el compromiso con el cumplimiento de las horas de trabajo; sin comprometerse con las actividades institucionales; no hay compañerismo entre los miembros de la comunidad educativa.

Estas características a las que se hace referencia ocasionan que los docentes y el personal administrativo no desarrollen relaciones cordiales; lo cual es otro de los puntos que genera esta problemática; desarrollar acciones de trabajo colaborativo entre ambos estamentos podrá favorecer un ambiente de trabajo colaborativo y mayor compromiso en la labor del día a día. Es responsabilidad de los miembros que dirigen a la institución poder planificar acciones que ayuden a desarrollar mejores condiciones de gestión y por tanto la construcción relaciones entre todos los miembros en beneficio de un mejor ambiente laboral.

Hay que tener en cuenta que las actitudes y gestos; son favores que propician una buena convivencia como también el desarrollo de la empatía que aporta una mayor cercanía a las personas. Por esta razón es necesario propiciar la construcción y desarrollo de coaching educativo; buscando alternativas para que el personal docente y administrativo; se compenetren más con los fines institucionales y por ende desarrollar un mayor marco de relaciones interpersonales que puedan favorecer el desarrollo de las acciones ya mencionadas; donde los principales beneficiarios son todos los elementos de la comunidad educativa.

Por ello la pregunta de investigación se centra en poder precisar: ¿el coaching educativo se relaciona significativamente con el clima organizacional en la institución educativa?; así mismo ¿el coaching educativo se relaciona con la comunicación entre los integrantes de la comunidad educativa?; por último ¿de qué manera los docentes de la institución educativa participan en la construcción del clima organizacional?

Las razones del desarrollo del presente estudio; se basan en poder describir la situación que se presenta en la institución; lo cual genera el clima institucional actual; generando algunos problemas que no permiten desarrollar de manera efectiva las relaciones interpersonales entre los miembros que integran la institución. Bajo esta premisa es necesario poder contar con un diagnóstico preciso en base a las dimensiones que se plantean; lo cual servirá para poder desarrollar mejoras de manera progresiva tomando como base el coaching educativo; generando responsabilidad y autoconfianza entre los miembros que la integran. Tal como se tiene en base a otras experiencias consultadas el coaching puede aportar condiciones de carácter individual y grupal; cuyo objetivo es contribuir de manera efectiva en la construcción del clima organizacional.

Desde la perspectiva educativa el coaching y el clima organizacional; genera efectos muy positivos para alcanzar los fines institucionales; considerando que otorga la capacidad de poder comprender los esfuerzos y la planificación de las acciones en aras de contribuir al desarrollo de un ambiente laboral efectivo; donde el principal beneficiario es la comunidad educativa en general. Cabe destacar que las emociones en las personas son diferentes y manifiestan diferentes intensidades; es decir cada persona constituye un individuo diferente que debe de aportar en base a sus potencialidades a la construcción del espacio común, que permita el desarrollo de todos; lo que se busca es el desarrollo de la tolerancia y la cooperación en las acciones del trabajo cotidiano; en base al logro de los estándares educativos; teniendo en cuenta la calidad del docente y por ende las características que presenta en el desarrollo de su labor profesional dentro de la institución.

La metodología que presenta el estudio plantea el abordar técnicas, procedimientos e instrumentos que serán usados por los investigadores para poder evidenciar el desarrollo de la problemática descrita. Desde una perspectiva científica se puede determinar que el estudio genera beneficio entre los miembros que integran a la institución. Por tal razón la participación debe de ser integral, generando estrategias de carácter pedagógicas que alimenten el desarrollo de un buen clima organizacional.

El objetivo general del estudio se centra en poder evaluar la relación que se presenta entre el coaching educativo y el clima organizacional en la institución educativa. Así mismo los objetivos específicos describir el resultado que presenta la relación entre el coaching educativo con la comunicación docente en la institución educativa; así mismo identificar el nivel participativo en el clima organizacional que presentan los docentes de la institución educativa; por último plantear algunas sugerencias que permitan mejorar de manera efectiva el contexto bajo el cual se encuentran los resultados que presenta la institución educativa.

La hipótesis general de la investigación nos permite afirmar que existe relación significativa y directa entre el coaching educativo y el clima organizacional en la institución educativa. Así mismo la hipótesis nula afirma que no existe relación significativa y directa entre el coaching educativo y el clima organizacional en la institución educativa.

II. MARCO TEÓRICO

Baraona (2013); desarrolla un estudio sobre el tema de coaching educacional; el cual considera que constituye una estrategia para poder favorecer el desarrollo docente profesional en las instituciones educativas; afirma que el coaching educacional; constituye un cambio de paradigma que favorece el desarrollo docente; lo cual genera perfeccionamiento y complementa de manera efectiva el desarrollo de la práctica y la cultura; así mismo contribuye de forma efectiva en el entorno escolar; aportando dinamismo que contribuye al aprendizaje. Por ello el coaching educacional aporta modificando las estructuras de aislamiento; considerando que trabajar de manera colaborativa contribuirá al desarrollo de la práctica docente. Por ello con el apoyo de un coach se podrá lograr cambios significativos. De acuerdo al autor el tema presenta una mayor relevancia en el contexto educativo revalorizando la practica pedagógica por medio del uso efectivo de la metodología que debe de propiciar un buen desempeño docente aportando a la construcción del clima organizacional.

Manaure (2014); desarrollo un estudio en el cual establece estrategias gerenciales que permitirán mejorar el clima institucional para favorecer el desempeño laboral docente en una unidad educativa estatal; en dicho estudio precisa que las estrategias gerenciales favorecen el desempeño docente; concluyendo que la calidad educativa es un tema esencial para la gestión escolar destacando que los esfuerzos se centran en mejorar significativamente la gestión educativa y por ende contribuye al desarrollo laboral, destacándose que los docentes pueden esforzarse mejorando las actividades educativas; por ello se hace necesario plantear una propuesta que busque fortalecer las capacidades y contribuir a disminuir las debilidades; sintetiza que el director de la institución es el responsable de poder articular estas medidas como parte de su responsabilidad, de allí radica poder desarrollar de manera efectiva el coaching; siendo necesario que las acciones de desarrollen de manera libre y voluntaria generando compromiso y responsabilidad en búsqueda también del desarrollo personal y por ende institucional.

Pineda (2014); investiga también el coaching educativo; el cual debe de permitir la solución de conflictos por parte de personal jerárquico que conduce la institución; se enfatiza los directores suelen presentar carencias en el desarrollo efectivo de su labor; lo cual evidencia las debilidades debiendo ser reconocidas y a partir de allí

generar estrategias de acción; permitiendo poder potencializar las acciones de mejora continua, así como la solución de conflictos, fortaleciendo el éxito de las mismas. El autor considera que la situación de muchos directivos radica en el hecho de poder implementar las estrategias necesarias para poder favorecer el adecuado clima institucional que ayuda y contribuye a una mejor cultura organizacional; por tanto, se debe de poder rescatar los beneficios del uso del coaching aportando en la solución de los conflictos de los docentes y aprendiendo de las situaciones que se presentan.

Cardona (2015); también investigo sobre el coaching en las organizaciones educativas; enfatiza que las instituciones que se consideran avanzadas hacen un uso efectivo y racional de las herramientas de gestión del recurso humano; lo cual implica el uso pertinente de la evaluación de desempeño; así como también el cumplimiento de perfiles profesionales que deben de favorecer el clima laboral. El coaching educativo constituye una estrategia que contribuye en beneficio del potencial y elimina las diferencias. Por ello cuando se trabaja con el perfil de competencias las organizaciones deben de precisar los temas de trabajo que se deben de priorizar, los cuales se desarrollaran de manera implícita o explícita según sean las necesidades. El autor considera que es esencial que una institución educativa debe incrementar de manera sostenida su potencial; lo cual deberá de desarrollarse teniendo en cuenta las herramientas que brinda el coaching educativo; generando de esta manera una mayor competitividad.

Camacho y Espinosa (2016); analizan también el coaching educativo y a la vez el desarrollo socio afectivo; que deben de trabajarse como una propuesta de carácter estratégico propiciando el desarrollo del liderazgo que debe de fortalecer las condiciones del clima laboral en los docentes. Los investigadores señalan en su estudio el desarrollo socio afectivo y el coaching educativo pueden favorecer la construcción de una propuesta con el objetivo de favorecer las condiciones asociadas al clima laboral en la comunidad en general; de esta manera se consolidan conductas, relaciones esenciales y valores axiológicos. Así mismo se afianzan valores, conductas y relaciones; dichos elementos deben de mejorar el clima laboral, formando a la vez habilidades de tipo social afectivas; dichas acciones deberán de estar orientadas desde un enfoque cuantitativo que favorezca la sana

convivencia. El estudio demuestra que el clima institucional permite la resolución de conflictos.

Crespín (2012); analiza el tema del clima organizacional en atención a la percepción docente en una institución educativa de la provincia constitucional del Callao; en dicho estudio precisa la importancia de laborar en un entorno favorable, con condiciones armoniosas; favoreciendo la interacción entre sus miembros; estas interacciones o relaciones interpersonales constituyen en factores que impulsan el desarrollo institucional; que genera la materia prima que consolida los desafíos que debe de asumir cada organización y que este se desarrolla tomando como punto de partida el trabajo colaborativo y mancomunado; ya que permitirá que la comunidad educativa en general trabaje armoniosamente teniendo como norte la calidad educativa. Por estas razones se debe de tener presente la percepción de las personas que ayudan al desarrollo institucional; teniendo en cuenta que las ideas que aportan y generan cambios positivos e innovadores deben de tenerse en cuenta para aportar a la planificación y la marcha institucional. Como señala el autor el clima es un factor importante para el desarrollo institucional; ya que constituye el deseo de todos sus integrantes que desean la armonía y el vivir en paz. Por ello enfatiza que las buenas relaciones son acciones de motivación que aborda todas las dimensiones para el desarrollo de la institución.

Farro y Toro (2014); también realizaron un estudio sobre el clima laboral, enfatizando el impacto del desarrollo del coaching educativo; con la finalidad de aportar mejoras en los trabajadores que tienen dificultades en poder generar el desarrollo de sus capacidades y habilidades; tomando en cuenta también a los docentes a los cuales les es indiferente poder manifestar sus opiniones en la institución educativa sobre algún problema que está atravesando. El desarrollo de este estudio mejoro las actitudes de los docentes; contribuyendo a disminuir la timidez y permitiendo disipar las dudas que dificultan el desarrollo del trabajo. Los autores consideran que la poca disponibilidad docente perjudica la gestión educativa propiciando el conformismo y dejando de lado la innovación y calidad educativa; por ello es importante poder combatir la indiferencia y el conflicto por medio de acciones concretas y propiciando un mayor nivel comunicativo. En ello el coaching ayuda en generar espacios de comunicación y reflexión; así como también perder el temor de

expresar las ideas y propiciar una mayor participación efectiva de los docentes para poder enfrentar la problemática que se tiene en la unidad educativa.

Beltrán y Palomino (2014) analizan el tema de la satisfacción laboral en una institución educativa; en cuyos resultados señalan que la gestión es sumamente importante para poder propiciar la construcción de un buen clima laboral; teniendo en cuenta que el objetivo es llegar a ser una organización competitiva y exitosa en el mercado educativo; teniendo también como meta ofrecer un interesante espacio de desarrollo profesional para los docentes. Cabe señalar que la satisfacción laboral favorece el desarrollo de talentos y propicia que las personas busquen permanecer en la institución; ya que va acorde a sus motivaciones; y el logro de los compromisos asumidos generando también fidelización. Así mismo la satisfacción laboral está dada por la actitud de las personas para poder desarrollar las responsabilidades asignadas contribuyendo a una mejor toma de decisiones propiciando el aprendizaje, cooperación y motivación; los cuales influyen de manera directa en beneficio de la gestión educativa. Las personas que se encuentran insatisfechas no contribuyen de manera eficaz en la institución; obstaculizan la comunicación y no contribuyen a un ambiente laboral deseable.

Albañil (2015) señala que el clima laboral contribuye de manera efectiva a un mejor desarrollo de la gestión; involucra de manera directa a todos los miembros que laboran en la institución; en el caso de los docentes que laboran en la institución presentan problemas entorno a la falta de respeto a las normas y reglamentos que rigen el sistema educativo; es necesario poder trabajar con ellos un mayor respeto a los reglamentos establecidos; esta condición genera insatisfacción en quienes si cumplen con las opciones programadas. También hay que tener en cuenta que la realidad nos demuestra que es muy importante el fortalecimiento del vínculo de las relaciones interpersonales, entre los diferentes agentes que conforman a la comunidad educativa. El autor señala que es preocupante el hecho de la falta de respeto entre los miembros que conforman a la comunidad educativa; sin embargo, se están desarrollando acciones que permitan mejorar las condiciones encontradas en la institución; lo cual ayudara a un mejor desempeño de todos.

Linares y Arteaga (2017); desarrollo un estudio sobre el coaching y el desempeño docente en una institución educativa particular; en la cual se ha diagnosticado que existen problemas de carácter de gestión de recursos humanos; pero que gracias a

la aplicación de las estrategias de coaching educativa se vienen mejorando las acciones de manera continua y sostenida; lo que se busca es el desarrollo de relaciones de horizontalidad basados en la confianza; lo cual podrá llevar a la construcción de una cultura organizacional efectiva; en base a la reflexión constante; que tienen como base el intercambio de las experiencias; las cuales deben de desarrollarse en base a la comunicación y la apertura asertiva y sincera. Los autores afirman que el coaching posibilita la ayuda de manera inmediata y permite a los docentes el poder reflexionar su el desarrollo de su práctica docente; así como también la comunicación teniendo como base la responsabilidad que ayudara a generar un buen clima organizacional para el beneficio de todos.

Yáñez (2006), considera que el coaching educativo ha sido analizado por diversidad de estudios que vinculan también el clima laboral; que debe de verse como una herramienta para el desarrollo continuo de las instituciones educativas, así como la que indica tuvo como análisis de su investigación sobre las actitudes de los docentes dentro de una institución, usando la metodología Delphi, la misma que arrojó que mientras más confianza exista entre los docentes y las demás personas las cosas funcionarían mejor y se obtendrán un clima de integridad. Quienes participaron en esta investigación fueron docentes que pertenecían al Departamento de la Universidad de Concepción, de la Facultad de Ciencias Sociales de Chile. La misma que participaron 38 profesores de distintas ramas.

Zaga y otros (2011), afirman que el desempeño de los docentes en el clima organizacional en los planteles educativos es el tema central para tener un buen ambiente laboral. El tema sobre el clima organizacional no solo se ve en las instituciones educativas, esto se ve en toda empresa o institución pública y privada y es aquí con este tipo de investigación que se quiere alcanzar la eficacia dentro de los planteles educativos, esa investigación tuvo una metodología experimental y demás. Donde la hipótesis o idea a defender fue el coeficiente de Pearson, y así se verificó con las encuestas que no hay un clima organizacional de parte de los docentes, pero hay que darse cuenta que para que exista esto intervienen muchos factores.

Gan y Berbel (2007) cuando abordan el tema de la gestión de los recursos humanos, manifiestan los tipos de clima organizacional; los cuales se detallan en las siguientes líneas; siendo el primero el tipo autoritario explotador; como su nombre lo indica aquí

dentro de este subtema no existe una confianza entre el líder y los docentes en este caso, se percibe temor, la comunicación entre los alternos y subalternos son nulas, y es aquí donde muchas veces quien toma las decisiones siempre es el jefe. Así mismo se tiene el tipo autoritario paternalista; el cual genera que el clima organizacional presente confianza con sus empleados; es decir, existen recompensas y castigos para motivar a sus trabajadores. Es en este ambiente en el que se quiere trabajar en un entorno sano. Por otra parte, tenemos el tipo consultivo; el cual tiene que dar la seguridad a sus trabajadores, aquí se les da a los trabajadores que puedan tomar decisiones sobre los asuntos de trabajo que se presentan, existe esa comunicación de las partes para tocar cualquier tipo de tema respecto al trabajo. Por último, el tipo participativo; el cual genera la confianza entre sus empleados y los jefes hacen participe a sus trabajadores sobre las decisiones a tomar, se trabaja en equipo la clave es que tanto empleadores como trabajadores hacen participes a sus alternos y subalternos en toda decisión que fueren a tomar.

Cuando se manifiesta sobre el clima organizacional no solo nos referimos a las relaciones interpersonales que existen dentro de un ambiente laboral, sino a la falta de motivación, organización, liderazgo y toma de decisiones que existen dentro de las instituciones educativas.

Robbins (2012); considera que estos tipos de elementos que se han dado distintos conceptos sobre diferentes tipos de clima organizacional, se puede dar cuenta que los conceptos son distintos, pero lo más importantes es que aquí se debe aplicar la confianza y la inclusión de los trabajadores y empleadores para que exista un buen clima organizacional dentro de una empresa o una institución educativa.

Pérez (2001); señala que toda motivación viene cogida de la mano de la empatía, cuando se habla de empatía se puede deducir que es la forma de comprobar lo que los individuos sentimos de otro. Así mismo enfatiza que cuando se habla de la motivación todo se maneja de mejor manera en el clima organizacional, el mundo se mueve de una manera espectacular favor de docentes y administrativos, creando el gran mundo de los seres humanos. Dentro del clima laboral deben existir normas y reglas a las cuales hay personas quienes las dirigen, aquí ya es los jefes o quienes hagan las veces de directores de la institución educativa.

Al manifestarse sobre este tema lo que se debe encaminar dentro de esta investigación es que hay que guiar a los subordinados, así mismo que cumplan con el trabajo a cumplir estableciendo características necesarias, teniendo un grado de instrucción superior a la de sus compañeros de trabajo, estos individuos deben tener trabajar en equipo, organización, comunicación.

La motivación y el liderazgo son dos elementos muy elementales en el clima organizacional y se debe tomar en cuenta que este tipo de estrategias son específicas para que el grupo de una empresa en este caso institución tengan ese esfuerzo de pensamientos, emociones y personales tengan esas capacidades humanas, para que se pueda tomar una decisión conforme a lo que se le encomiende.

Al momento de tomar una decisión se considera muchas cosas que estarían en juego para poder tomar una decisión bien estructurada, llegando a tomar una conclusión sobre la decisión tomada. Con lo que se manifiesta en líneas anteriores se puede indicar las decisiones y consideraciones se va a llegar a una conclusión deseada así lo indica Hernández (2011). El tomar una decisión depende de la forma como lo ejecute quien lidera el grupo de trabajadores, luego de que se haya tomado las decisiones obtenidas en el ámbito organizacional.

Cuando se manifiesta sobre la relación interpersonal es la forma de tratarnos unos con otros, el respeto que va a existir entre las personas que son es aquí donde intervienen las relaciones interpersonales, como se dijo en líneas anteriores el respeto, el respeto es lo más común en nuestra sociedad, respetar las creencias y pensamiento de los individuos. Hay que tomar en cuenta que hay que ser comprendidos en todos los aspectos estos son: el personal, social y laboral.

Lozano (2008), define al coaching etimológicamente señalando que proviene del vocablo francés Coach que significa instruir, construir, acompañar a una asociación de personas al objetivo de cumplir sus metas y desarrollar sus habilidades. Salazar (2010) en su obra manifiesta: "El coaching es aquel que se destaca en vender más que los demás, estableciendo Competitividad" aquí es donde se destaca esta palabra ya que existe la motivación de cada ser humano, considerando que el coaching es una parte muy importante para el desarrollo de una persona,

Si bien es cierto, los seres humanos somos personas de vínculo social y afectivo, nos movemos voluntariamente por motivaciones personales, y efectivamente el coaching permite actuar y responder la motivación que se tenga expuesta, como capacidad de acción y desarrollo de habilidades, se desarrolla como la presentación de ciertas situaciones o simulaciones concretas en las que se faculta poder tomar una decisión frente a esa misma situación y asumirlo como un reto, se debe destacar capacidades que generen ventaja a los equipos o personales, con el fin de mejorar el aprendizaje sobre algo, es decir; se aprende haciendo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

La presente investigación es descriptiva; al respecto Hernández (2018); señala que las investigaciones de tipo descriptivo; tienen como propósito el poder caracterizar, detallar, identificar eventos y situaciones que acontecen dentro de un determinado contexto. En nuestro caso la investigación se orienta a describir el comportamiento de las variables coaching académico y clima organizacional con la intención de poder aportar soluciones al problema que encontramos dentro del contexto.

El diseño de investigación aplicado es el llamado no experimental. Recibe este nombre también en términos de Hernández (2018) debido a que no existe manipulación de las variables; y dentro de las categorías de diseños no experimentales se aplicó el llamado transaccional; en razón de que los instrumentos han sido aplicados en un mismo tiempo.

3.2. Operacionalización de las variables

Variable dependiente: Coaching Educativo.

Poole. (2000); señala que el concepto de coaching educativo está asociado al acompañamiento o también llamado guía; que se desarrolla bajo un formato especializado, haciendo uso de conocimientos y técnicas que permiten crear un medio de dialogo entre el coach – entrenador y el docente; propiciando la reflexión con la finalidad de poder aportar a la mejora continua. Cabe destacar que el profesional que genera estos espacios de entrenamiento debe de contar con la suficiente experiencia y estar dotado del equilibrio emocional necesario; dicha condición aporta en la construcción de la confianza; así como también debe de estar preparado para escuchar; poseer cualidades de comprensión, integridad, respeto y sobre todo confidencialidad y poder reconocer los posibles errores que se infrinjan. Finalmente, el coach es un facilitador que conduce hacia los nuevos aprendizajes y la innovación, generando cambios estructurales.

Operacionalmente el coaching educativo sirve para poder brindar espacios que genere progreso en el ambiente laboral; lo cual aporta en poder fortalecer las

debilidades y potencializar de manera constante las destrezas y competencias que se producen dentro de un ambiente laboral, y para mejorar los cambios.

Variable Independiente: clima laboral.

Conceptualmente el clima laboral en términos de Chiavenato (2009); considera que es un ambiente existente entre los miembros que integran a la institución. Se encuentra vinculado a algunos aspectos como la motivación y satisfacción de los miembros que la integran. El clima laboral se encuentra estrechamente ligado al grado motivacional de los docentes en este caso; razón por la cual será satisfactorio cuando se cubran las necesidades de tipo personal y también se eleve la moral de los integrantes que la conforman; cabe también señalar que será desfavorable cuando no se logre satisfacer dichas necesidades. Finalmente, el clima laboral está dado por un conjunto de atributos y cualidades que se encuentran asociados a una persona dentro de un ambiente de trabajo; dichos factores influyen de manera directa en la conducta de las personas.

Operacionalmente el clima laboral genera en una organización, el poder crear actitudes e interacciones entre los individuos que la conforman, esta medición se realiza según sus dimensiones como imagen gerencial, calidad del ambiente, integración organizacional y vitalidad organizacional.

3.3. Población, muestra y muestreo.

Arias (2006); señala que por población debe de entenderse al conjunto finito o infinito de elementos; que poseen características comunes, razón por la cual las conclusiones a las que se arribe en el estudio serán extensibles a ellos. La población estada dada por los miembros de la institución educativa; los cuales se precisan en la siguiente tabla.

La muestra en la presente investigación está dada por la totalidad de los miembros que componen los recursos humanos de la institución educativa; es decir tenemos una muestra censal. El tipo de muestreo aplicado es no probabilístico; ya que se ha precisado que son todos quienes participan. La unidad de análisis está compuesta docentes y personal administrativo de la institución que en su totalidad ascienden a 48 elementos.

Tabla 1

Población

ESTRATOS	ELEMENTOS
Docentes	40
Administrativos	8
TOTAL	48

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Las técnicas de investigación que se han utilizado en la presente investigación se agrupan en dos fases: técnicas de gabinete y técnicas de campos. Las técnicas de gabinete están dadas por el fichaje, la observación y el análisis documental, incluso incluimos a la internet. En las técnicas de campo se aplicó los instrumentos diseñados para poder medir las variables: un cuestionario referente al coach educativo y otro sobre el clima laboral; los cuales pasaron por un proceso de confiabilidad y validación estadística por medio del alfa de Crombach y el criterio de expertos basándose en la evaluación que alcanzaron conocedores del tema investigado

Es importante señalar que el cuestionario constituye un instrumento de carácter social que en la presente investigación ha sido aplicado a docentes y personal administrativo; obteniéndose por este medio la requerida información para poder describir los resultados de la presente investigación. Ballén (2017); señala que el cuestionario es una técnica social de cuestionamiento para poder obtener información relevante. En la presente investigación el cuestionario ha sido diseñado en base a la escala de Lickert; considerando cinco posibles respuestas: totalmente de acuerdo; de acuerdo; indiferente; en desacuerdo y finalmente totalmente en desacuerdo

3.5. Procedimiento.

Respecto a los procedimientos empleados en el desarrollo del estudio se ha tomado como base la estadística descriptiva; haciendo uso de tablas de frecuencias y porcentajes que han brindado una muestra evaluativa del contexto en atención a las dos variables que constan en el presente estudio. Así mismo se procedió a otorgar

alguna explicación de contenido encontrado y posteriormente la comparación de los resultados con las investigaciones que también forman parte de nuestra estructura teórica en la investigación.

3.6. Métodos de análisis de datos.

Se realizará el estudio mediante la investigación exploratoria, ya que por medio de ésta se daría alternativas de solución al problema formulando hipótesis mediante la recopilación de datos en el lugar donde se ocasiona el problema, de tal manera que nos facilitará especificar las características del mismo en una forma más detallada de cómo se originó y cómo fue evolucionando con el paso del tiempo.

Así mismo nos permitirá mediante el análisis e interpretación de datos estadísticos medir la relación entre las variables que son objeto de estudio de la Institución Educativa. Cabe resaltar que se hecho uso del método inductivo, entre otros más que hacen posible este estudio a partir de situaciones concretas, así por medio de este método de investigación se recurrió a documentales y a principios que facilitan conceptos relevantes sobre el tema, considerando aspectos para mejorar las relaciones interpersonales.

Mora (2014); considera el método consiste en aquel procedimiento lógico formal que parte de principios universales (método deductivo) y que luego aplica a hechos o casos concretos o que procede a la inversa (método inductivo), esto es que parte de hechos y datos concretos para de allí inferir lógicamente conclusiones o generalizaciones de carácter universal. Así mismo se precisa que se aplicó el método inductivo porque se hizo análisis de la situación en particular de algunas circunstancias que se desarrollan en la Institución, y con observación directa hacia los docentes y administrativos, que es parte del estudio de situaciones propias del día a día en la institución, se llega a establecer aspectos específicos concernientes al clima organizacional para lograr un buen desempeño, lo que permite ir de lo particular a establecer conceptos amplios en la investigación.

Se aplicó también el método deductivo en la investigación, ya que a partir de la construcción del marco teórico es posible plantear la hipótesis, definir las variables y operacionalización de las mismas, lo cual permitirá la confección de los instrumentos

de recolección de datos, de tal forma que representa un proceso deductivo aplicado de lo general conceptual a lo particular.

3.7. Aspectos éticos

La aplicación de métodos de recolección de datos y técnicas de investigación basados en un marco de valores éticos, permitirá obtener información veraz y confiable, de tal manera que se pueda tomar decisiones concretas en la búsqueda de alternativas de solución con una propuesta de cambio positivo para tratar adecuadamente las relaciones interpersonales e interceder para solucionar el problema que significa unificar a las docentes y administrativos quienes a pesar del contraste en sus relaciones interpersonales buscan mejoras en todos los aspectos que incluye el desarrollo de la institución.

IV. RESULTADOS

Resultados del coaching educativo.

Tabla 2.

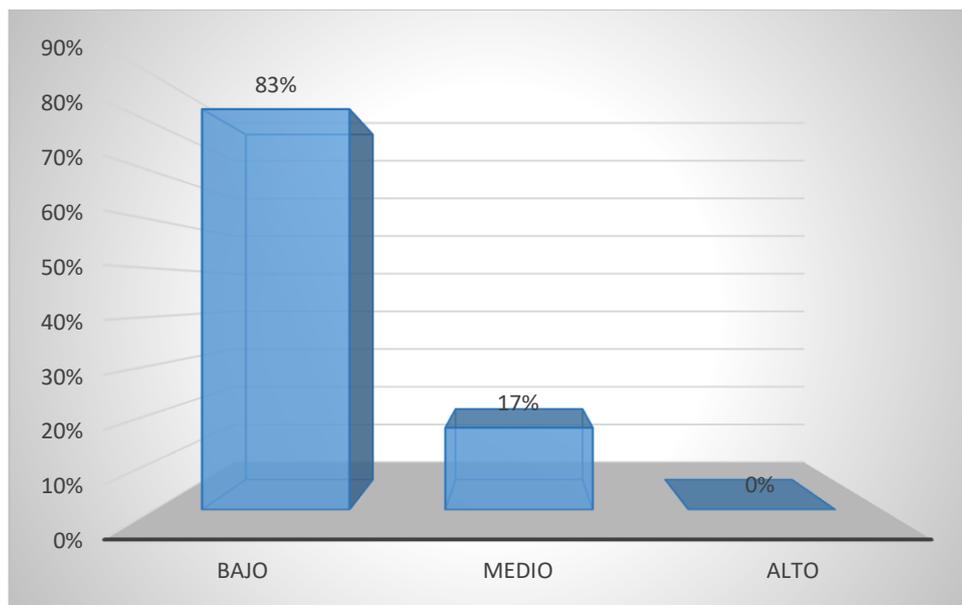
Resultados del coaching educativo.

INTERVALOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	40	83%
Medio	8	17%
Alto	0	0%
TOTAL	48	100%

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Gráfico 1.

Resultados del coaching educativo.



Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Interpretación.

Podemos darnos cuenta que en el Coaching Educativo es muy bajo es decir con un 83% de porcentaje; mientras que el otro 17% que corresponde a 8 personas es de un nivel medio.

Tabla 3.

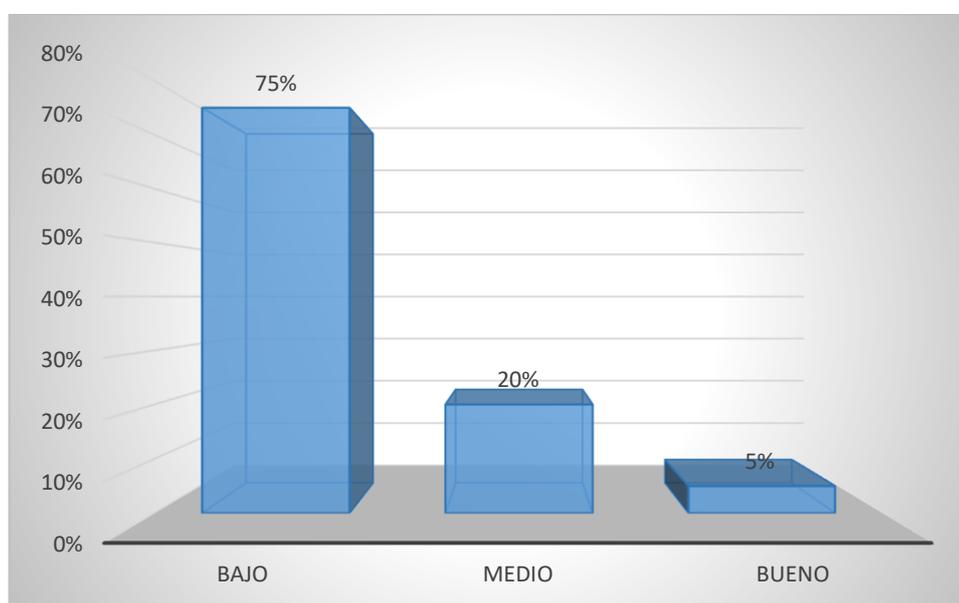
Resultados de la dimensión participativa

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	30	75%
Medio	8	20%
Bueno	2	5%
TOTAL	48	100%

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Gráfico 2.

Resultados de la dimensión participativa



Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Interpretación.

Cuando se habla sobre la Participación educativa, se puede ver claro en los gráficos que es muy bajo ya que su porcentaje da un 75%, dando a entender que la participación de los docentes es muy baja.

Tabla 4.

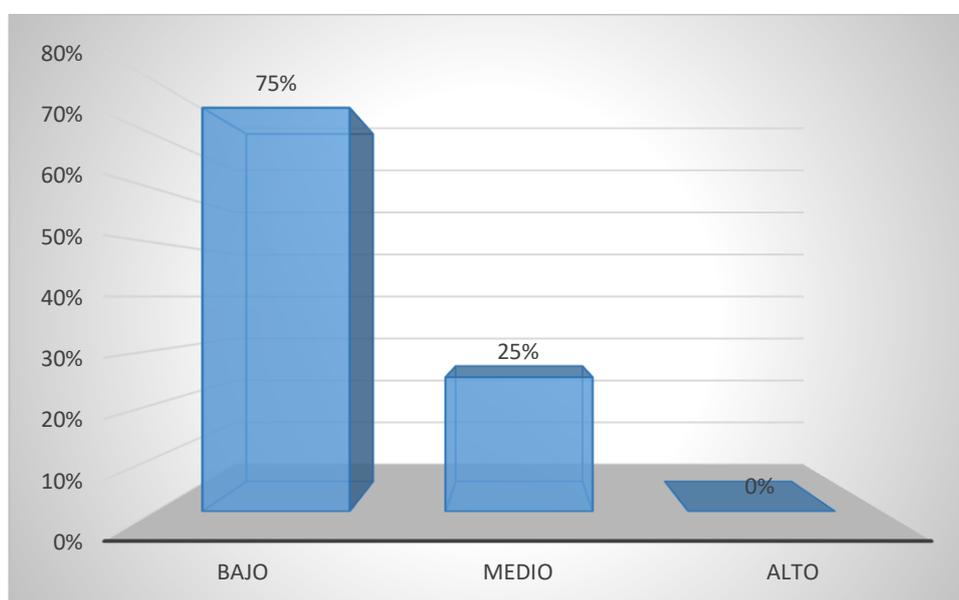
Resultado de la dimensión desempeño docente.

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bajo	30	75%
Medio	8	25%
Alto	0	0%
TOTAL	48	100%

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Gráfico 3.

Resultado de la dimensión desempeño docente



Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Interpretación

Se puede deducir que el desempeño de los docentes es muy bajo, como se puede ver en las estadísticas, aquí deberían capacitar al personal constantemente y más aún porque se trata de grupo de estudiantes a los cuales imparten sus conocimientos.

Resultados del clima laboral

Tabla 5

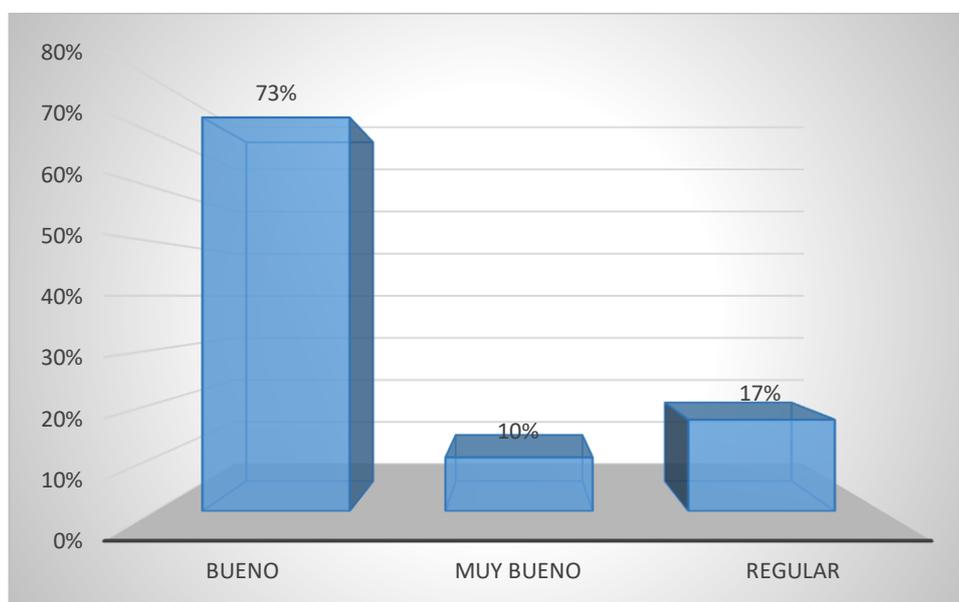
Resultados de la variable clima laboral

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	35	73%
Muy Bueno	5	10%
Regular	8	17%
TOTAL	48	100%

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Gráfico 4

Resultados de la variable clima laboral



Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Interpretación

Se puede apreciar que, en el clima laboral, no existe un buen ambiente de trabajo, como se puede ver en las estadísticas con un 73% bueno; muy bueno un 5% y regular 8%.

Tabla 6

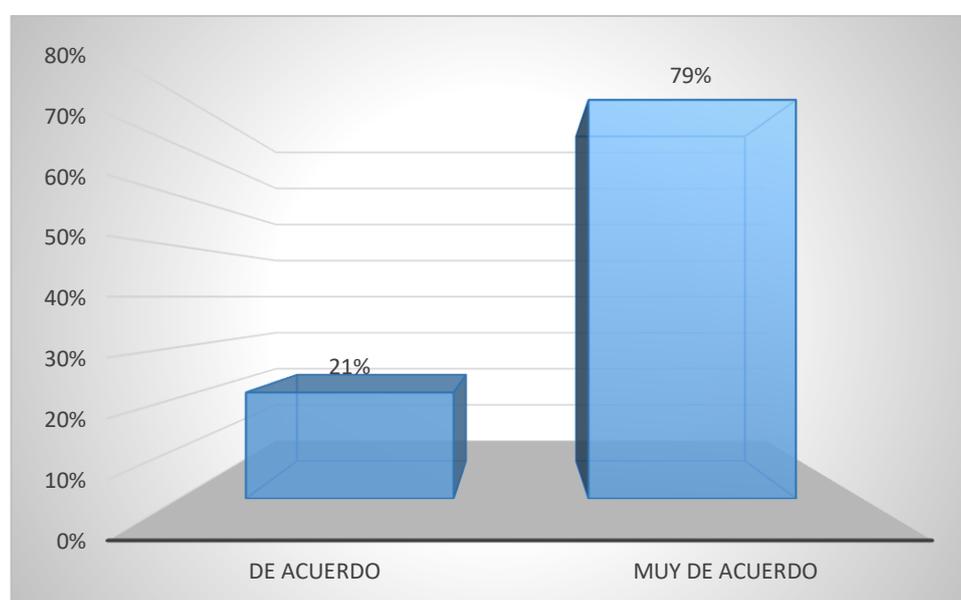
Resultados de la dimensión fortalecimiento del clima laboral.

INTERVALO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De acuerdo	10	21%
Muy de acuerdo	38	79%
TOTAL	48	100%

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Gráfico 5

Resultados de la dimensión fortalecimiento del clima laboral



Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Interpretación

La gran parte de los encuestados esto es un 79% manifiestan que, si están de acuerdo en que se deba fortalecer el clima laboral entre los compañeros docentes, ya que estableciendo el clima laboral trabajarán mejor hasta con los estudiantes.

V. DISCUSIÓN

Al hacer una investigación sobre el tema en cuestión lo que se busca es que exista dentro de las instituciones educativas un clima laboral acorde para que los trabajadores y el cuerpo docente pueda trabajar en un ambiente de armonía y paz. Las instituciones educativas como empresas crean un propósito a través de quien es la conforman, este objetivo lo hacen con el afán de establecer cambios en la tecnología, mejorar la comunicación y mantener el desempeño entre los docentes, y así lograr coordinar el trabajo de cada miembro de la organización logrando los objetivos que se han propuesto como objetivos.

También hay que recordar que la educación en el país es primordial, la educación es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo de toda sociedad en el campo tecnológico, económico, científico y social, los docentes son aquellos que imparten conocimiento a los alumnos y hay que saber también que hay que capacitarlos en las áreas específicas, dar un aprendizaje con calidad y eficiencia. Las nuevas herramientas y estrategias se encuentran en el coaching, donde Sócrates el filósofo creó un método que promovía el empleo conforme al diálogo para llegar al conocimiento.

Chiavenato (2007) al manifestar del coaching indica que el coach es un mundo moderno que tiene bastantes cambios, como una tarea entre las demandas organizacionales y las responsabilidades educativas. El coaching en las agrupaciones educativas simplifica a los individuos que se adaptan a los cambios que se dan en las instituciones educativas movilizándolo los valores centrales y compromisos del ser humano, atribuyéndole la potencialidad de las personas así mismo permitiéndoles alcanzar objetivos

En trabajos previos de aplicación de técnicas de coaching educativo se evidencia que presenta resultados muy positivos en cuanto a la mejora del clima organizacional; ya que se ha recuperado la comunicación y sobretodo la participación de los docentes; evidenciándose en las actividades que se planifican y requieren una activa presencia de todos los miembros de la comunidad educativa; esto genera un buen entendimiento entre los integrantes de la institución; priorizando la reflexión y la práctica de un trabajo colaborativo el cual es propuesto por el coach.

Así mismo en estudios que se han tomado como base en los antecedentes de la investigación se aprecia que el coaching educativo presenta directa relación significativa con el clima organizacional; cabe destacar que el coaching educativo otorga la posibilidad a los docentes de mejores herramientas y criterios para poder relacionarse entre los miembros de la comunidad; esta perspectiva aporta un cambio significativo en el enfoque o paradigma bajo el cual se realizan las acciones en la institución educativa; lo que se evidencia también es la posibilidad de poder fortalecer el sistema educativo, bajo una actitud innovadora que se contrapone al desarrollo de la educación tradicional.

Cabe destacar que es importante otorgar énfasis al desarrollo del coaching con el propósito de poder guiar y orientar a la comunidad educativa y en especial al docente en el desarrollo y mejoramiento constante de su potencial profesional y personal para contribuir de manera efectiva en el clima institucional de manera contextualizada y adecuada a las necesidades requeridas y los intereses que se manifiestan de acuerdo al contexto en el cual se encuentran; atendiendo al llamado marco del buen desempeño docente y también directivo en total disposición a los reglamentos y normativas emanadas del Ministerio de Educación de la república de Ecuador.

Finalmente podemos afirmar que por medio del diagnóstico obtenido existe la posibilidad de poder desarrollar de manera continua los llamados planes de mejora; los cuales deberán de trabajarse de manera integral; haciendo uso del coaching favoreciendo el clima institucional; de acuerdo al análisis y recomendaciones del contexto en el cual se desarrollara. Así también los resultados que se obtendrán serán útiles para que el personal jerárquico de la unidad educativa; pueda asumir las mejores decisiones de manera acertada priorizando atender la problemática actual.

VI. CONCLUSIONES

1. Una vez que se ha terminado con la investigación nos podemos dar cuenta que se han podido identificar las estrategias para el coaching laboral en los centros educativos de Guayas 2019, es verdad que existen criterios diferentes entre docentes y administrativos, pero así mismo son cosas solucionables como se ha podido apreciar en el transcurso de este tema.
2. Los conocimientos sobre el coaching como mecanismo para el clima laboral, se pudo establecer que las instituciones establecen metas claras y definidas para lograr los alcances que ella se propone, los docentes manifiestan que no siempre se aplican oportunamente las estrategias de motivación.
3. Se le debe dar a los docentes capacitaciones con respecto al aprendizaje en las Se las instituciones educativas, para que puedan ofrecer servicio de calidad y calidez, ya que hay muchos docentes que desconocen sobre muchos temas y con tratar al usuario externo.

VII. RECOMENDACIONES

1. Fortalecer el conocimiento que presta las instituciones educativas, como los cambios y transformaciones que constantemente se presentan y que deben ser de conocimiento pleno del usuario interno y externo, esto se podría alcanzar con una correcta coordinación.
2. Se debe tomar en consideración que debería establecerse un control de seguimiento y control para los usuarios, en este caso los usuarios son los padres de los niños, es decir los padres de familia, para así mejorar y satisfacer las necesidades de cada quien como corresponde.
3. Con el mejoramiento coaching y clima se van a lograr muchas cosas, como por ejemplo el interactuar de los docentes y mejorar el establecimiento educativo, y se reflejara un aprendizaje de calidad y un trato de calidad.

REFERENCIAS

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Albañil-Ordinola, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf
- Arana D. (2015). *La responsabilidad ética de la ciencia*. Medicina y Ética. México, Universidad Anáhuac
- Arqueros, M. (2014). *El coaching en las organizaciones*. Universidad Complutense de Madrid.
- Baraona, J. (2013). *Coaching educacional: una estrategia para el desarrollo profesional docente en centros escolares*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
<https://repositorio.uc.cl/handle/11534/2888>
- Beltran, E. y Palomino, M. (2014). Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la gestión del clima laboral, (tesis de maestría). Universidad del Pacífico. Lima, Perú.
<http://hdl.handle.net/11354/1022>
- Blanchard K. y Bowles S. (2002). *Gung Ho - Cómo aprovechar al máximo el potencial de las personas*. España: Editorial Norma.
<http://datospymes.com/nuevo/uploads/beae43a5-9629-54c6.pdf>
- Camacho, C. y Espinoza. R. (2016). *El coaching educativo y el desarrollo socio afectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo para fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del Colegio Marco Fidel Suárez I.E.D. de Bogotá D.C.* Instituto de Postgrado de la Universidad Libre. Tesis de maestría. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10901/9748>

- Cardona, S. (2015). *Coaching en las organizaciones: una perspectiva de la psicología social*. Tesis de doctor. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. <http://eprints.sim.ucm.es/37905/1/T37279.pdf>
- Castro, A. (2003). *Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida*. Universidad de Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice-Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Prentice-Hill
- Collins, P. (2009). *Otro tipo de educación pública. Raza, escuelas, medios y posibilidades democráticas*. Boston: Beacon
- Crespín, A. (2012). *Clima organizacional según la percepción de los docentes de una Institución Educativa de la Región Callao*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1138>
- De la Torre, A. (2015). *El coaching: aliado del cambio educativo*: ICF España. N° (15), pág. 20 – 22. <http://www.mundocoachingmagazine.com/descargate-el-nuevo-numero-de-cuadernos-de-coaching/>
- Domínguez, L. Ramírez, A. y García, A. (2013). *El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*. Instituto Tecnológico Superior de Puerto Ballarta. México.
- Draghi, C. (2018). *Coaching en la Educación*. Conferencia llevada a cabo en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/285372>
- Echevarría, R. (2001). *El arte del coaching ontológico (parte I)*. Chile. <http://www.centroetica.uct.cl/documentos/archivos/RECURSOS/D20%20ElartedelcoachingI.pdf>
- Echevarría, R. (2001). *El arte del coaching ontológico (parte II)*. Chile. <http://www.centroetica.uct.cl/documentos/archivos/RECURSOS/D21%20ElartedelcoachingII.pdf>

- Farro, T. y Toro, I. (2014). *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo, Perú*. Tesis de maestría. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/629>
- Gálvez, C. (2006). *Hagamos de nuestra escuela un lugar afectivo y acogedor*. Lima: Tarea. http://tarea.org.pe/images/CGalvez_EscuelaEspacio.pdf
- Gallwey, T. (2000). *El juego interior del tenis*. EE.UU.: EIC Obtenida de <http://escuelainternacionaldecoaching.com/downloads/MATERIAL/EI%20Juego%20Interior%20del%20Tenis.pdf>
- Goldsmith, M. (2001). *Coaching: La última palabra en desarrollo de liderazgo*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.) México D.F.: Mc Graw Hill. Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Kilburg, R. (2000). *Executive coaching: Developing managerial wisdom in a world of chaos*. Hardcover
- Lagomarsino, R. (2003). *Compromiso organizacional*. Revista de Antiguos Alumnos, Año 6, No.12, pp.79-83
- Lazzati, S. (2008). *Cambio del comportamiento del trabajo*. Madrid: Granica
- León, A. (2015). *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. España: Editorial Deusto.
- Linares, G. y Arteaga, L. (2017). *Influencia del programa de coaching Linarte sobre el desempeño docente en los educadores de una Institución Educativa privada*.

- Tesis de maestría. Universidad Marcelino Champagnat, Lima, Perú.
<http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/114>
- Litwin, G, y Stringer, H. (1998). *Organizational climate*. Boston: Harvard University Press.
- Luna-Reyes, F. (2013). *La confianza y la colaboración en proyectos interorganizacionales de tecnologías de información en el sector público*. México: Gestión y Política pública
- Manaure, C. (2014). *Estrategias gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la Escuela Bolivariana Estatal Elia Márquez de Espinoza*. Tesis de maestría. Universidad Nacional Abierta de San José de Barlovento, Caracas, Venezuela.
<http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t39133.pdf>
- Mayo, E. (1945). *Problemas sociales de una civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Ministerio de Educación (2010). *Pide mejorar clima institucional en los colegios para ofrecer formación de calidad*. Agencia peruana de noticias Andina.
<http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-minedu-pide-mejorar-clima-institucional-los-colegios-para-ofrecer-formacion-calidad-314381.aspx>
- Ministerio de Educación (2004). *Textos sobre la institución educativa y su dirección*. Buenos Aires: Granica.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Perú. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de Educación (2013). *Marco del buen desempeño directivo*. Perú.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

- Monroy, J. (2015). *Coaching y desempeño laboral*. Universidad Rafael Saldívar. Guatemala.
- Muradep, L. (2009). *Coaching para la transformación personal*. Argentina: Granica s.a.
- Newstrom, J. (2006). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw
- Páramo, P. (2004). *Tres enfoques relacionados con el clima organizacional*. Universidad de La Sabana.
- Pérez, I. y Maldonado, M. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional*. Venezuela.
- Pineda, M. (2014). *Coaching del gerente educativo y solución de conflictos en Educación Inicial*. Tesis de maestría. Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela. <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-14-08761.pdf>
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. (1º. Ed.). Caracas: Panapo.
- Robbins S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- Rodríguez, M. e Ibarra, G. (2011). Los procedimientos de evaluación. En Rodríguez e Ibarra evaluación orientada al e – aprendizaje estratégico en educación superior. Madrid: Narcea.
- Sans, M. (2012). ¿Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach. Revista de investigación. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/06/3.Queres-Coaching.pdf>
- Sidelski, D. (2009). *Estrés y coaching profundo*. Buenos Aires, Argentina: Lumen.
- Whitmore, J. (2002). *Coaching para rendimiento*. Londres: Nicholas Brealey Publishing.
- Wolf, L. (2004). *Coaching: el arte de soplar brasas*. Buenos Aires: Gran aldea editores.

ANEXOS

Anexo 1.

Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<p>¿De qué manera se puede mejorar el coaching educativo dentro de una institución educativa?</p> <p>Interrogantes específicas</p> <p>¿Cree usted que para que haya una relación óptima dentro de las instituciones debe haber un buen clima organizacional?</p> <p>¿De qué manera afecta el coaching educativo dentro del ambiente organizacional en los planteles educativos?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la incidencia del coaching educativo como estrategia pedagógica para el robustecimiento del clima laboral entre los maestros del plantel educativo.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Analizar el diagnóstico anual referente al clima organizacional entre los maestros y administrativos en las instituciones educativas.</p> <p>Proyectar que el coaching educativo busque fortalecer el clima laboral entre docentes y administrativos en las instituciones educativas.</p> <p>Definir el clima organizacional a través del uso de procedimientos para mejorar el ambiente laboral.</p>	<p>Hipótesis</p> <p>Debe emplearse esta metodología por parte de los directivos, sin discriminaciones para que el docente ponga su esfuerzo en todas sus funciones y así validar la hipótesis de que deduce este tema como estrategia pedagógica dentro del clima laboral en la institución.</p>	<p>Descriptiva, correlacional de tipo no experimental.</p> <p>Basado en un enfoque cuantitativo.</p> <p>Variable independiente</p> <p>Plan de acción en el Coaching Educativo.</p> <p>Variable dependiente clima laboral</p>	<p>Hipótesis independiente.</p> <p>Variable independiente</p> <p>Plan de acción en el Coaching Educativo.</p> <p>Dimensiones</p> <p>Conductas</p> <p>Actitudes</p> <p>Ambiente</p> <p>Vitalidad</p> <p>Hipótesis dependiente</p> <p>Variable dependiente clima laboral</p> <p>Dimensiones</p> <p>Integración</p> <p>Calidad del ambiente</p> <p>Comunicación</p>	<p>Básica/ aplicada</p> <p>Descriptiva/ Explicativa</p> <p>Por su alcance:</p> <p>Transversal/ Longitudinal</p> <p>Tipo de Investigación:</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Cuantitativo no experimental</p> <p>Ámbito de aplicación</p> <p>Docentes de la Institución Educativa en Guayas.</p> <p>Población</p> <p>Está conformado por 40 docentes y 8 Administrativos</p> <p>Muestra</p> <p>Toda la población conformada por 48 docentes y administrativos.</p> <p>Técnicas de recolección de datos</p> <p>Cuestionario</p>

Nota: Elaborado por: Abril Alvarado Zay Elizabeth

Anexo 2.

Instrumentos

CUESTIONARIO SOBRE COACHING EDUCATIVO

Condición:

Nombrado

Contratado:

Estimados(as) docentes: El presente instrumento tiene como objetivo analizar el estado del coaching educativo de las instituciones educativas del Guayas, las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Agradecemos su colaboración y honestidad al responder. Recuerde que no hay respuesta buena o mala, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar, es lo que se pide que se conteste. El tiempo de duración es de 30 minutos. Lee cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se acerque al estado del coaching educativo que Ud. percibe, marcando con un X. Gracias, por su colaboración.

Ítems	Si	Av	No
Modelo cooperative			
1. Percibe en sus colegas actitud de cooperación entre ellos			
2. Percibe en sus colegas el acto de aprender a aprender			
3. Percibe en sus colegas gestar desarrollo de conocimientos			
4. Percibe en sus colegas cambios notables en sus actos			
5. Percibe en sus colegas transformaciones en sus costumbres afectivas			
6. Percibe en sus colegas transformaciones en sus hábitos de pensar			
7. Percibe en sus colegas la capacidad de seguir creciendo			
8. Percibe en sus colegas que aprenden sólo por tener resultados académicos			
9. Percibe que sus colegas aprenden por que desean ser personas maduras			
Participación en el sistema educativo			
10. Percibe en sus colegas, su participación en el sistema educativo			
11. Percibe en sus alumnos, su participación en el sistema educativo			
12. Percibe en los padres de familia, su participación en el sistema educativo			
13. Percibe en los directivos, su participación en el sistema educativo			
14. Se facilita a profesores, alumnos, padres, y directivos, recursos de desarrollo			
15. Se facilita a profesores, alumnos, padres, y directivos, herramientas de trabajo específicas			
Mediar en situaciones de conflicto			
16. El coaching educativo media en situaciones de conflicto			
17. El coaching educativo aporta herramientas para la toma decisiones			
18. El coaching educativo permite respetar acuerdos entre las partes en conflicto			
19. El coaching educativo permite a los orientadores actuar sabiamente			
20. El coaching educativo permite alzar el rendimiento de los Coachee			

No: 0; Av: 1; Si: 2

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Condición:

Nombrado

Contratado:

Edad: _____

Estimados(as) docentes: El presente instrumento tiene como objetivo analizar el estado del desempeño docente de las instituciones educativas del Guayas, las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Agradecemos su colaboración y honestidad al responder. Recuerde que no hay respuesta buena o mala, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar, es lo que se pide que se conteste. El tiempo de duración es de 30 minutos.

Lee cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se acerque al estado del desempeño docente que Ud. percibe, marcando con un X. Gracias, por su colaboración.

ITEMS	Si	Av	No
Dimension cultural			
1. Percibe en sus colegas la necesidad de conocimientos amplios			
2. Percibe en sus colegas enfrentan desafíos económicos con alta preparación			
3. Percibe en sus colegas enfrentan desafíos políticos con alta preparación			
4. Percibe en sus colegas enfrentan desafíos sociales con alta preparación			
5. Percibe en sus colegas enfrentan desafíos culturales con alta preparación			
6. Percibe en sus colegas enfrentan desafíos históricos con alta preparación			
7. Percibe que sus colegas analizan la evolución de los desafíos económicos para comprenderlos			
8. Percibe que sus colegas analizan la evolución de los desafíos políticos para comprenderlos			
9. Percibe que sus colegas analizan la evolución de los desafíos sociales para comprenderlos			
10. Percibe que sus colegas analizan la evolución de los desafíos culturales para comprenderlos			
11. Percibe que sus colegas adquieren aprendizajes contextualizados para enfrentar retos diversos			
Dimension política			
12. Percibe que sus colegas, forman sólo a estudiantes individuales			
13. Percibe que sus colegas, forman a sus estudiantes en relaciones sociales			
14. Las relaciones sociales deben tener enfoque de justicia social			
15. Las relaciones sociales deben tener enfoque de equidad			
16. Percibe que sus colegas, apoyan la misión de toda institución educativa de constituir un país cohesionado.			

17.Percibe que sus colegas, apoyan la misión de toda institución educativa de constituir un país libre.			
18.Percibe que sus colegas, apoyan la misión de toda institución educativa de constituir un país con identidad común			
19.Percibe que sus colegas, apoyan la misión de toda sociedad de respeto por el medio ambiente			
20.Percibe que sus colegas, apoyan que todo educador debe tener conocimiento de la realidad social y de sus desafíos			
Dimensión pedagógica			
21.Percibe que sus colegas tienen criterios variados para reconocer diversas formas de aprender			
22.Percibe que sus colegas tienen criterios multidisciplinarios para reconocer diversas formas de aprender.			
23.Percibe que sus colegas tienen criterios interculturales para reconocer diversas formas de aprender			
24.Percibe que sus colegas valoran lo que sus estudiantes necesitan			
25.Percibe que sus colegas valoran las posibilidades de aprendizaje de sus estudiantes			
26.Percibe que sus colegas identifican la mejor opción de respuesta según contexto de sus estudiantes			
27.Percibe que sus colegas tienen capacidad de despertar interés en sus estudiantes por aprender			
28.Percibe que sus colegas, dan confianza a sus estudiantes, en sus posibilidades de lograr todas las capacidades			
29.Percibe que sus colegas establecen lazos personales con los estudiantes			
30.Percibe que sus colegas establecen vínculos significativos con los estudiantes			
31.Percibe que sus colegas establecen intercomunicación afectiva con los estudiantes			
32.Percibe que sus colegas cultivan la empatía con los estudiantes			
33.Percibe que sus colegas se involucran con los estudiantes			
34.Percibe que sus colegas buscan siempre lo mejor de cada uno de los estudiantes			

No: 0; Av: 1; Si: 2

Anexo 3.

Validación de expertos.



MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE DEL CLIMA LABORAL

TEMA: COACHING EDUCATIVO COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.
ALFREDO PORTALUPPI VELÁZQUEZ

AUTORA: ABRIL ALVARADO, Zay Elizabeth

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
CLIMA LABORAL	Liderazgo de los directivos	Capacidad de convocatoria	1. Cuenta con la capacidad de organizar programas que vayan en beneficio de la comunidad									X		X			
			2. Motiva a los compañeros a trabajar para lograr resultados óptimos				X		X				X				
			3. Trabaja en forma organizada en todas las áreas de estudio										X		X		
			4. Organiza su tiempo de forma ordenada										X		X		
			5. Trabaja en equipo en su área										X		X		
	Comunicación con los directivos	Eficiencia	Conocimiento del área de estudio	6. Trabaja con un alto nivel de conocimiento									X		X		
				7. Mantiene una buena comunicación con todas las áreas.						X				X		X	
		Conocimiento del área de estudio	Conocimiento del área de estudio	8. Tu eficiencia está acorde a tus expectativas laborales										X		X	
				9. Te sientes productivo en el área de trabajo										X		X	
				10. Conoce el manual de sus funciones							X			X		X	

Evaluación de desempeño			11. Promueve el uso de recursos tecnológicos									X		X		
			12. Monitorea las actividades relacionadas a la institución										X		X	
			13. Trabaja de manera coordinada								X			X		
			14. Te adaptas a cualquier situación laboral										X		X	
			15. Está dispuesta a laborar bajo presión										X		X	
Organización de espacio	Igualdad		16. Tienes la libertad para hacer conocer sus opiniones sobre la gestión de la unidad educativa.									X		X		
			17. Tienes libertad para implementar estrategias innovadoras en su aula.				X		X				X		X	
			18. Tus opiniones son escuchadas y muchas se ponen en práctica										X		X	
Responsabilidad laboral	Asistencia y puntualidad		19. Asiste puntualmente a la unidad educativa.									X		X		
			20. Asistes con normalidad a la unidad educativa.							X			X		X	
	Identificación laboral		21. Respondes a los desafíos para alcanzar la calidad laboral				X					X		X		
			22. Te sientes en condiciones de poder asumir grandes retos en la unidad educativa.								X		X		X	

.....
Dr. Liliana Ivonne Espinoza Salazar
 Evaluador

MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE DEL CLIMA LABORAL

TEMA: COACHING EDUCATIVO COMO ESTRATEGIA PEDAGÓGICA PARA FORTALECER EL CLIMA LABORAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.
ALFREDO PORTALUPPI VELÁZQUEZ

AUTORA: ABRIL ALVARADO, Zay Elizabeth

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Nunca	A veces	Siempre	Relación entre variable y la dimensión		Relación entre dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
CLIMA LABORAL	Liderazgo de los directivos	Capacidad de convocatoria	1. Cuenta con la capacidad de organizar programas que vayan en beneficio de la comunidad									X		X			
			2. Motiva a los compañeros a trabajar para lograr resultados óptimos				X			X			X		X		
			3. Trabaja en forma organizada en todas las áreas de estudio										X		X		
			4. Organiza su tiempo de forma ordenada									X		X			
			5. Trabaja en equipo en su área									X		X			
	Comunicación con los directivos	Eficiencia	6. Trabaja con un alto nivel de conocimiento								X		X				
			7. Mantiene una buena comunicación con todas las áreas.							X		X		X			
			8. Tu eficiencia está acorde a tus expectativas laborales				X					X		X			
		Conocimiento del área de estudio	9. Te sientes productivo en el área de trabajo								X		X		X		
			10. Conoce el manual de sus funciones									X		X			

Evaluación de desempeño		11. Promueve el uso de recursos tecnológicos										X		X		
		12. Monitorea las actividades relacionadas a la institución										X		X		
		13. Trabaja de manera coordinada									X		X			
		14. Te adaptas a cualquier situación laboral									X		X			
		15. Está dispuesta a laborar bajo presión									X		X			
Organización de espacio	Igualdad	16. Tienes la libertad para hacer conocer sus opiniones sobre la gestión de la unidad educativa.										X		X		
		17. Tienes libertad para implementar estrategias innovadoras en su aula.				X			X			X		X		
		18. Tus opiniones son escuchadas y muchas se ponen en práctica									X		X			
Responsabilidad laboral	Asistencia y puntualidad	19. Asiste puntualmente a la unidad educativa.										X		X		
		20. Asistes con normalidad a la unidad educativa.									X		X			
	Identificación laboral	21. Respondes a los desafíos para alcanzar la calidad laboral				X						X		X		
		22. Te sientes en condiciones de poder asumir grandes retos en la unidad educativa.									X		X			



Dr. Hildegardo Oclides Tamayz Nunjar
 Evaluador

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVOS: Valorar el instrumento para recoger información sobre el clima laboral en la Unidad Educativa Alfredo Portaluppi Velázquez

DIRIGIDO A: Docentes de la Unidad Educativa Alfredo Portaluppi Velázquez

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: TAMARIZ NUNJAR, Hildegardo Oclides

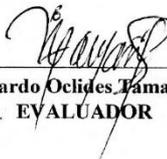
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor

CARGO ACTUAL DEL EVALUADOR: Jefe de Unidad de Investigación del IESPP "Piura"

EXPERTICIA DEL EVALUADOR: - Investigador
- Asesoramiento de tesis de pregrado y posgrado
- Docente del Programa MAE- Universidad César Vallejo

VALORACIÓN:

Muy adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado
--------------	---------------------	---------	------------



Dr. Hildegardo Oclides Tamariz Nunjar
EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVOS: Valorar el instrumento para recoger información sobre el clima laboral en la Unidad Educativa Alfredo Portaluppi Velázquez

DIRIGIDO A: Docentes de la Unidad Educativa Alfredo Portaluppi Velázquez

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: ESPINOZA SALAZAR, Liliana Ivonne

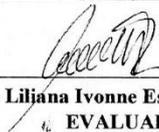
GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor

CARGO ACTUAL DEL EVALUADOR: Docente posgrado

EXPERTICIA DEL EVALUADOR: - Investigador
- Asesoramiento de tesis de pregrado y posgrado
- Docente del Programa MAE- Universidad César Vallejo

VALORACIÓN:

Muy adecuado	Adecuado	Regular	Inadecuado
--------------	---------------------	---------	------------



Dr. Liliana Ivonne Espinoza Salazar
EVALUADOR