

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias
Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay.**

ISSN en línea: 2789-3855, 2025, Volumen VI

**Estrategias de coaching para mejorar el desempeño del
personal en instituciones educativas fiscales, parroquia
Santa Elena cantón Santa Elena**

Coaching strategies to improve staff performance in public educational
institutions, Santa Elena parish Santa Elena canton

Melanie Lino Quirumbay

melanie.linoquirumbay@upse.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0009-1119-975X>
Universidad Estatal Península de Santa
Elena
Santa Elena – Ecuador

Roxana Alvarez Acosta

ralvarez@upse.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4782-6630>
Universidad Estatal Península de Santa
Elena
Santa Elena – Ecuador

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5154>

Artículo recibido: 10 de septiembre de 2025.

Aceptado para publicación: 10 de enero de
2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.



Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos

NÚMERO

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5154>

Estrategias de coaching para mejorar el desempeño del personal en instituciones educativas fiscales, parroquia Santa Elena cantón Santa Elena

Coaching strategies to improve staff performance in public educational institutions, Santa Elena parish Santa Elena canton

Melanie Lino Quirumbay¹

melanie.linoquirumbay@upse.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0009-1119-975X>
Universidad Estatal Península de Santa Elena
Santa Elena – Ecuador

Roxana Alvarez Acosta

ralvarez@upse.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4782-6630>
Universidad Estatal Península de Santa Elena
Santa Elena – Ecuador

Artículo recibido: 10 de septiembre de 2025. Aceptado para publicación: 10 de enero de 2026.
Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo conocer de qué manera las estrategias de coaching inciden en el desempeño del personal en instituciones educativas fiscales de la parroquia de Santa Elena del cantón Santa Elena. Se adoptó un enfoque mixto con diseño no experimental de alcance correlacional-descriptivo, aplicado a una muestra de 130 docentes y directivos de tres instituciones educativas seleccionadas por conveniencia, se efectuaron las encuestas con escala Likert a los docentes y entrevistas a los tres directivos como instrumentos de recolección de datos. El análisis estadístico mediante SPSS reveló un alfa de Cronbach de 0.996, lo que confirmó la alta confiabilidad del instrumento. Los resultados evidenciaron correlaciones positivas muy altas entre las variables estudiadas: estrategias de coaching y desempeño del personal (0.861), desarrollo de competencias socioemocionales y desempeño (0.866), relaciones interpersonales y desempeño (0.852), acompañamiento personalizado y desempeño (0.700). Los hallazgos cualitativos demostraron que el acompañamiento pedagógico, la reconstrucción constructiva y la adaptación curricular han mejorado la planificación docente y los resultados académicos estudiantiles. Se concluyó que el coaching constituye una herramienta estratégica efectiva para fortalecer el desempeño docente, especialmente en escenarios con recursos limitados. Las competencias socioemocionales y las relaciones interpersonales positivas emergen como factores determinantes en el rendimiento profesional. Es factible la integración de estrategias de coaching que incluyan ciclos de observación, retroalimentación individualizada, establecimiento de metas SMART, sesiones grupales y técnicas mindfulness, que puedan garantizar la sostenibilidad y el impacto transformador en la cultura organizacional de las instituciones educativas fiscales.

Palabras clave: estrategias de coaching, competencias socioemocionales, relaciones interpersonales, acompañamiento reflexivo, desempeño laboral

¹ Autora de correspondencia.

Abstract

The present study aimed to determine how coaching strategies affect personnel performance in public educational institutions in Santa Elena parish, Santa Elena canton. A mixed-methods approach with a non-experimental, correlational-descriptive design was adopted and applied to a sample of 130 teachers and administrators from three institutions selected through convenience sampling. Likert-scale surveys were administered to teachers, and interviews were conducted with three administrators as data collection instruments. Statistical analysis using SPSS revealed a Cronbach alpha of 0.996, confirming the high reliability of the instrument. The results showed very high positive correlations between the studied variables: coaching strategies and personnel performance (0.861), development of socioemotional competencies and performance (0.866), interpersonal relationships and performance (0.852), and personalized accompaniment and performance (0.700). Qualitative findings confirmed that pedagogical accompaniment, constructive feedback, and curricular adaptation have improved teaching planning and student academic outcomes. It was concluded that coaching constitutes an effective strategic tool for strengthening teaching performance, particularly in contexts with limited resources. Socioemotional competencies and positive interpersonal relationships emerged as determining factors in professional performance. The integration of coaching strategies that include observation cycles, individualized feedback, the establishment of SMART goals, group sessions, and mindfulness techniques is feasible and may ensure sustainability and transformative impact on the organizational culture of public educational institutions.

Keywords: coaching strategies, socioemotional competencies, interpersonal relationships, reflective guidance, job performance

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Lino Quirumbay, M., & Alvarez Acosta, R. (2025). Estrategias de coaching para mejorar el desempeño del personal en instituciones educativas fiscales, parroquia Santa Elena cantón Santa Elena. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (6), 3359 – 3376.
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i6.5154>

INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo tiene el objetivo de conocer las estrategias de coaching que inciden en el desempeño del personal docente en instituciones educativas fiscales de la parroquia Santa Elena del cantón Santa Elena; específicamente en las Escuelas de Educación Básica Dr. Carlos Puig, Virgilio Drouet Fuentes, y Unidad Educativa Carlos Julio Arosemena Tola. Buscó analizar cómo el desarrollo de competencias socioemocionales influye en el rendimiento laboral, además de examinar de qué forma las relaciones interpersonales intervienen en el desempeño del docente, con el fin de identificar estrategias de acompañamiento que optimicen tanto el ámbito socioemocional como el laboral. Asimismo, tiene la intención de entregar aportes significativos sobre la efectividad de las técnicas de coaching, entre ellas, la retroalimentación, autogestión de las emociones y las habilidades de relaciones para un mejor desempeño docente.

La educación se ve representada como un motor que impulsa el desarrollo de una nación. Por ello, cuando se habla de calidad educativa, es inevitable pensar en el desempeño de los docentes. Las exigencias actuales llevan a los educadores a hacer frente a dificultades inesperadas, tales como demostrar capacidad en el dominio de sus emociones, liderazgo en procesos y adaptarse a los progresos del campo de la educación. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2023) añade que la calidad educativa en tiempos modernos depende más de las competencias socioemocionales y el bienestar del profesorado que del propio currículo o los recursos. Esto corrobora la importancia de fortalecer destrezas personales del docente para ejercer de manera eficaz en entornos educativos cambiantes.

Ahora bien, el desempeño laboral de los educadores es más que enfocarse en cumplir horarios o dictar lecciones. Chiavenato (2019) sostiene que el desempeño es producto del empeño individual junto con las condiciones organizacionales y los recursos disponibles, lo que valida el integrar el coaching para mejorar ciertos aspectos. Esto significa que un docente sobresaliente necesita tanto de sí mismo como del apoyo y herramientas que le proporcione su institución para destacar. Yllesca Ramos et al. (2024) van más allá y alegan que el rendimiento efectuado sólo con las distintas habilidades técnicas es ineficiente, depende de ambas partes, de los factores actitudinales de una persona y del clima organizacional, debido a su importancia en el proceso de optimización mediante estrategias de crecimiento profesional. Es decir, lo que marca la diferencia es cómo el docente domina sus emociones y se relaciona con sus estudiantes y colegas.

Dentro del ambiente laboral, el personal docente se encuentra expuesto a múltiples desafíos concernientes a compartir conocimientos de forma productiva, motivadora y que cumpla con las exigencias modernas de aprendizaje. Según Pozo Rico et al. (2023) las constantes actualizaciones en lo social, tecnológico y metodológico llevan a los docentes a nuevos escenarios pedagógicos que requieren el desarrollo de autorregulación emocional, habilidades para resolver conflictos y de adaptabilidad frente al cambio. Bajo esta perspectiva, el fenómeno del desempeño docente se percibe como el componente principal para obtener calidad educativa y alcanzar los objetivos institucionales.

En este contexto, las competencias socioemocionales a parte de las competencias laborales conforman una base sólida en el desempeño docente contemporáneo en entornos de alta demanda como las instituciones educativas fiscales. Muñoz (2023) asegura que las competencias socioemocionales de los educadores actúan con el propósito de predecir el clima del salón de clases, el bienestar estudiantil y la efectividad pedagógica, además protegen a los docentes del agotamiento emocional y mantienen la motivación presente. La autogestión emocional, por ejemplo, es esencial para manejar ambientes educativos complejos y poder conservar el entusiasmo laboral. Asimismo, menciona que un docente que practica el autocuidado es capaz de dar todo de sí mismo en su profesión a largo plazo con menos riesgo de burnout.

En el marco internacional, el coaching o acompañamiento se ha establecido como estrategia transformadora que permite optimizar las capacidades del talento humano en el ámbito educativo. Es una herramienta que impulsa el desarrollo personal y profesional de los docentes, a la vez, facilita la fijación de metas, gestión emocional y la toma de decisiones guiada. Según Whitmore (2016) el coaching trabaja en despertar el potencial de una persona para acceder a un mejor desempeño, por medio del enfoque estricto en ayudar a aprender alejado de la idea de enseñar, lo cual resulta decisivo en escenarios escolares donde los desafíos pedagógicos, emocionales y organizacionales requieren acciones efectivas. Añade Muñoz Sandoval (2025), el coaching es flexible y adaptativo, que puede definirse de acuerdo con la forma en la que la institución educativa lo integre a su sistema de desarrollo profesional, ya que ofrece una modalidad de orientación que atiende las necesidades de cada docente a partir de un proceso personalizado y dialogado sin olvidar la realidad de su entorno.

De acuerdo con Kho et al. (2020) a través de sesiones estructuradas de coaching los docentes pueden identificar sus fortalezas individuales, reconocer áreas de mejora y plasmar metas acorde a la superación profesional que demanda la educación. La evidencia a escala mundial ha demostrado que la práctica del coaching ha adquirido reconocimiento como una alternativa para la mejora continua del rendimiento profesional del capital humano en diversas áreas, incluso el educativo. Revelan Sherman y Teemant (2020) que, países de Europa como Finlandia y Reino Unido, incorporaron estos programas experimentales y obtuvieron resultados satisfactorios en la autoeficacia docente, al igual que, en la colaboración entre los grupos escolares. A modo de ejemplo, la investigación llevada a cabo en Finlandia demostró que el personal docente luego de su asistencia a las sesiones de coaching registró mayor motivación y habilidad para emplear estrategias innovadoras en el aula.

América Latina también ha experimentado resultados prometedores. Lukiianchuk et al. (2022) exponen que Chile al ejecutar un programa de coaching especial para docentes de matemáticas evidenció un ascenso en la aplicación eficaz de didácticas centradas en el aprendizaje activo, esto produjo un avance en el aprovechamiento académico del alumnado. Añaden Gamiño Guerrero et al. (2025) que el coaching se ejecuta especialmente bien cuando se aplica con técnicas mindfulness o feedback constructivo; puede crear espacios escolares donde el trabajo en equipo, la reflexión pedagógica y el bienestar emocional sirvan de soporte en el desempeño docente. De tal modo, se reitera que el coaching es capaz de transformar las prácticas laborales y contribuir al mejoramiento de la calidad de aprendizaje en beneficio de la comunidad educativa.

Estudios recientes como el de Özügümüş Tekcan (2025), afirma que los programas de formación docente especializados en estrategias de coaching son el camino a la autoconfianza profesional, la adaptabilidad efectiva de metodologías orientadas al crecimiento del estudiante, la colaboración óptima entre colegas y la gestión flexible del aula. En síntesis, el coaching emerge como una estrategia que, al implementarse de forma adecuada, genera cambios positivos en la enseñanza y en el cómo se sienten los docentes.

Dentro del panorama de América Latina, la realidad docente presenta desigualdades en las oportunidades de crecimiento en el ambiente profesional. Trillo Sanguinet y Questa Torterolo (2023) sostienen que los educadores son sometidos a situaciones de estrés laboral a causa del limitado apoyo institucional, la gestión de aulas numerosas y heterogéneas, el multiempleo o la sobrecarga de tareas y la comunicación inefectiva con familias que tienen diversas expectativas. Dicho lo anterior, los docentes durante el proceso de instrucción pueden sentirse presionados y experimentar agotamiento emocional que se refleja directamente en cómo interactúan con sus estudiantes, en su motivación para innovar y en su disposición para participar en otras actividades institucionales.

A pesar de tal escenario desafiante, los sistemas educativos en el marco latinoamericano reconocen que la implementación de estrategias de coaching es una vía de evolución continua en la cultura institucional para reducir brechas en la calidad educativa de la región. Maza Mori y Morales Ruiz (2025)

reportan que en Perú el coaching integrado de manera justificada y constante permite aplicar aspectos técnicos de los que ya tienen conocimiento, con los aspectos emocionales que requieren dominar, y con las habilidades para relacionarse que abren paso al trabajo en equipo. En otros términos, el coaching humaniza la profesión docente sin olvidar la calidad pedagógica. Cabe señalar que organizaciones internacionales como la UNESCO (2023), esclarece que el refuerzo profesional es prioridad regional, debe ser reconocido como un derecho y una responsabilidad continua.

En Ecuador, el sistema educativo ha manifestado transformaciones mínimas en la calidad educativa en las últimas décadas, por ende, persisten obstáculos en términos de desempeño docente y gestión institucional. El Ministerio de Educación (2024) plantea como punto focal el fortalecimiento de las capacidades del talento humano en la dimensión pedagógica, sin perder el sentido respecto a su rol para lograr los estándares de exigencia deseados. Tras los resultados de la evaluación docente efectuada por el INEVAL (2024) se identificaron las áreas donde el coaching debe actuar a fin de mejorar la función del educador desde un enfoque humano e integrador. En esta misma línea, la Senescyt (2023) impone como meta principal que se promueva el crecimiento en la educación superior, la ciencia y la innovación, con la finalidad de que se garantice la inclusión y el fortalecimiento del talento humano en las distintas instituciones.

Desde la perspectiva nacional, las instituciones fiscales presentan afectaciones a razón de los escasos recursos, las demandas crecientes que solicitan formación continua y la relevancia de integrar metodologías innovadoras. Inca Álvarez (2022) expone que en los distritos educativos de zona 8-Guayaquil existen deficiencias en las habilidades pedagógicas e innovadoras empleadas por el profesorado, lo que provoca desmotivación y conformismo ante los enfoques metodológicos. Además, varios docentes carecen de la orientación necesaria para superar barreras emocionales, físicas y técnicas que emergen durante su labor.

Duque Romero y Puebla Molina (2022) aseguran que dichas debilidades están ligadas al déficit de gestión observado en las autoridades regulatorias, los planteles educativos sufren por la escasez de recursos didácticos, infraestructura deteriorada y limitado acceso a tecnologías, lo que entorpece la innovación pedagógica. El bajo rendimiento docente puede verse acentuado por la remuneración inadecuada, el escaso reconocimiento profesional por el cumplimiento de actividades y la rigidez administrativa en los procesos de gestión. También persisten dificultades en la disciplina escolar y la atención a estudiantes especiales, ante la reducida capacitación y apoyos técnicos adecuados. Asimismo, se producen renunciaciones imprevistas que alteran la secuencia de aprendizaje.

En vista de lo mencionado, el desempeño laboral de los docentes en los centros fiscales de formación muestra limitaciones en el cumplimiento de funciones profesionales, lo cual permite la intervención estratégica orientada a transformar las condiciones de la institución. Jarosz (2021) recalca que es importante brindar acompañamiento profesional al formador, ya que así se fortalece la práctica de competencias esenciales para la creatividad pedagógica, el bienestar profesional y la apertura al cambio. Es decir, el coaching es la guía adecuada que les permitirá tener el control de sus logros.

En la provincia de Santa Elena, manifiesta Bonilla Tomalá y Sabando Mendoza (2024) que en los planteles educativos de la zona norte pueden observarse características que afectan negativamente el desempeño laboral del personal docente. Entre los problemas se determina el alto estrés y desgaste laboral, generados por la carga horaria, la alta demanda de la administración educativa y la presión social que conducen a un agotamiento emocional que impide actuar en casos de estudiantes con diversos problemas familiares o conductuales, lo que ocasiona una respuesta negativa en la comunicación.

Particularmente en las instituciones fiscales de la parroquia Santa Elena, se concentra un número notable de retos procedentes de la adaptación a nuevos modelos pedagógicos, la presión laboral, la

gestión emocional y la necesidad de capacitación continua. La comunidad escolar exige una formación que instruya a los estudiantes a aprovechar las oportunidades a través de la intervención de profesores con sólidas competencias en autorregulación, habilidades de relación y motivación. Sugieren García Pérez y Gutiérrez Marfileño (2022) que los docentes deben participar en programas que potencien sus competencias para mejorar su rendimiento, compromiso y satisfacción laboral.

Las instituciones educativas fiscales del cantón Santa Elena, como las Escuelas de Educación Básica Dr. Carlos Puig y Virgilio Drouet Fuentes; y la Unidad Educativa Carlos Julio Arosemena Tola, objeto de este estudio, constituyen un ejemplo claro que refleja las problemáticas y oportunidades del sistema educativo. El personal docente sobrelleva retos relacionados con factores que inciden en su ejercicio profesional, entre ellos la escasez de materiales pedagógicos actualizados, el reducido acceso a medios tecnológicos, dificultades en la gestión de recursos, la excesiva carga administrativa que suele restarle tiempo a la planificación curricular, las relaciones interpersonales tensas que pueden presentarse en el ambiente laboral y los programas insuficientes de bienestar emocional.

La Dirección Distrital de Educación 24D01 (2024), advierte que perduran barreras en el desenvolvimiento docente frente a las exigencias educativas. Consideran que aspectos como la deficiente regulación emocional, la comunicación inefectiva y una débil cultura de autoevaluación dan lugar a climas laborales inestables. A ello se añaden retrasos en la entrega de la planificación curricular derivados de la insuficiente comprensión por parte de los docentes o la ineficiente explicación de los encargados, lo que los lleva a su elaboración incorrecta, asimismo, la ineficaz aplicación de técnicas de enseñanza interactiva que restringe la adopción a las modificaciones escolares.

En función de lo expuesto, este estudio se sustenta en la conexión entre el coaching como estrategia de crecimiento y el desempeño docente como indicador determinado de la calidad educativa. De tal forma, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera las estrategias de coaching inciden en el desempeño del personal en instituciones educativas fiscales de la parroquia Santa Elena, cantón Santa Elena?, la respuesta a tal interrogante es útil para fortalecer el plan educativo y contribuir a disminuir problemáticas internas que afectan los procesos pedagógicos.

METODOLOGÍA

El presente trabajo adoptó un enfoque mixto que incorpora datos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión completa de las estrategias del coaching y su conexión con el desempeño docente. El diseño aplicado fue el no experimental de naturaleza transversal con alcance correlacional-descriptivo, lo que permitió examinar las variables en un tiempo determinado sin manipularlas y analizar el comportamiento de los docentes frente al cumplimiento de sus responsabilidades en su lugar de trabajo, además, ayudó a formular hipótesis para estudios futuros. Los métodos inductivo y deductivo argumentaron el análisis de factores específicos y facilitó la elaboración de conclusiones sólidas a través de la recopilación de datos adquiridos de fuentes primarias y bibliográficas.

La población objeto de estudio estuvo constituida por las 22 instituciones educativas fiscales y 689 docentes de la parroquia Santa Elena, cantón Santa Elena, conforme a la información registrada de la Dirección Distrital de Educación 24D01 (2024). La muestra, seleccionada por medio de un criterio no probabilístico por conveniencia, estableció tres planteles educativos fiscales que contaban con disponibilidad para participar en el proceso de análisis, y que son: las Escuelas de Educación Básica Dr. Carlos Puig y Virgilio Drouet Fuentes, además de la Unidad Educativa Carlos Julio Arosemena Tola. Esta muestra se complementó con los directivos institucionales y 130 docentes distribuidos entre las tres instituciones antes mencionadas, quienes fueron la fuente principal de información para diagnosticar la situación del desempeño y desarrollo profesional con relación al coaching.

Para la recolección de datos se implementó dos tipos de instrumentos a razón de obtener información de distintas perspectivas. Se aplicó una guía de entrevista dirigida a los directivos de las tres instituciones para saber los obstáculos en su aplicación y su incidencia del coaching en el desempeño docente. También se utilizó como herramienta un cuestionario de 15 preguntas destinado al personal docente por medio de la escala Likert, la cual estuvo compuesta por cinco parámetros, estructurada de menor a mayor, en donde totalmente en desacuerdo es igual a uno; en desacuerdo dos, ni de acuerdo ni en desacuerdo tres, de acuerdo cuatro y totalmente de acuerdo cinco, entregado digitalmente con ayuda de la plataforma Google Forms por su facilidad de acceso y optimización de la tasa de respuesta. Este instrumento se centró en identificar la intensidad de percepción de los docentes respecto a las estrategias de coaching que optimizan el desempeño laboral.

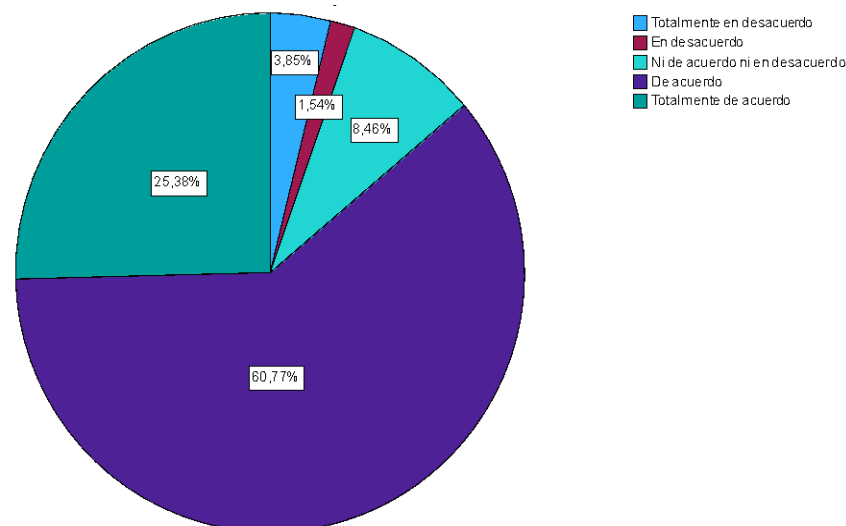
Para garantizar la fiabilidad del estudio, se hizo uso del software SPSS Statistics de IBM, donde se procedió a aplicar el Alpha de Cronbach, para poder validar las preguntas del cuestionario. Conforme a la encuesta se llevó a cabo el cálculo que reflejó un 0.996 como resultado del Alpha de Cronbach, al ser mayor a 0.9 lo señala como “excelente”, por ende, se determina que cada pregunta formulada para el instrumento es altamente confiable y el cuestionario tiene consistencia con las dos variables establecidas: estrategias de coaching y desempeño laboral.

RESULTADOS

A partir de los hallazgos, tras la recolección de distintos resultados en las encuestas y entrevistas, se efectuó un análisis con el fin de cumplir con el objetivo. Al procesar los datos obtenidos en las encuestas mediante el SPSS Statistics de IBM se revelaron comentarios variados con respecto a cada pregunta elaborada para el cuestionario, algunos de los datos destacables arrojan lo siguiente:

Gráfico 1

Percepción del impacto del coaching en el desempeño del personal



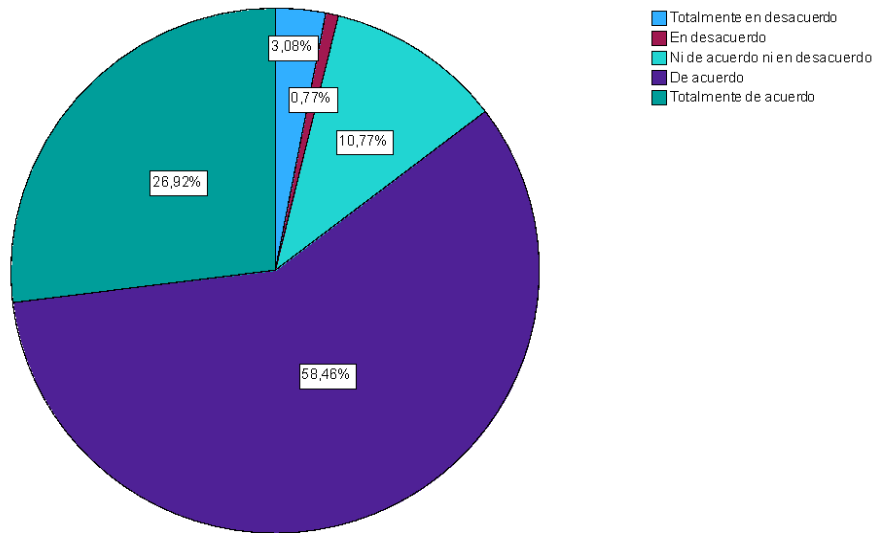
Fuente: elaboración propia.

Los resultados en el gráfico 1 muestran que la mayoría de los docentes reconoce que los programas de coaching han contribuido a mejorar su desempeño laboral. Debido a que las respuestas se enfocan en las categorías de acuerdo y total de acuerdo, se estima que el personal percibe cambios positivos en su labor diaria, ya sea en la gestión del aula, la organización del trabajo o la toma de decisiones pedagógicas. Sin embargo, puede observarse un porcentaje reducido de comentarios que se mantiene

neutral o en desacuerdo, lo que indica que hay elementos en las instituciones que deben verificarse para fortalecer la efectividad del coaching.

Gráfico 2

Efectividad del coaching en el manejo de conflictos

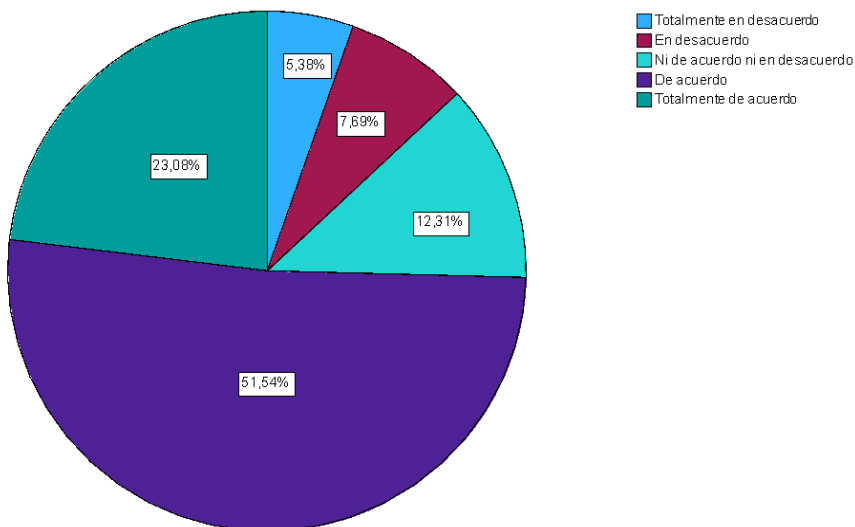


Fuente: elaboración propia.

Se visualiza en el gráfico 2 de la dimensión socioemocional que predominan los resultados positivos, los docentes consideran que las estrategias de mediación y coaching forman una parte importante en la mejora de la gestión de conflictos, lo cual genera relaciones más estables y un ambiente laboral más equilibrado. Por otro lado, una minoría manifiesta lo contrario respecto a notar cambios significativos, lo que evidencia que hay áreas en las que el acompañamiento debe profundizar principalmente en docentes que enfrentan escenarios complejos y requieren de apoyo personalizado.

Gráfico 3

Acciones institucionales para prevenir el síndrome de burnout

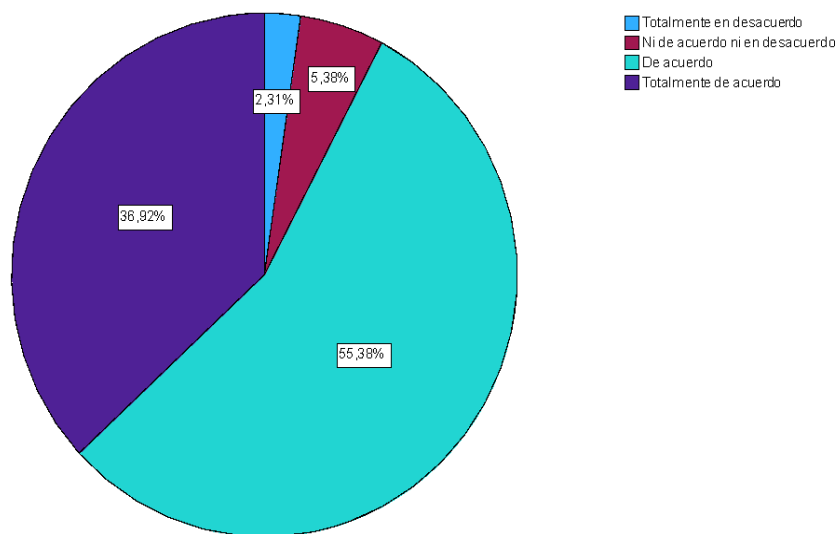


Fuente: elaboración propia.

Los datos del gráfico 3 refleja un porcentaje mayor en la categoría de acuerdo y total acuerdo, lo cual indica que las instituciones fiscales promueven espacios de coaching o acompañamiento, talleres o charlas orientadas a prevenir el agotamiento emocional, también conocido como burnout. Este es un hallazgo positivo para el bienestar emocional y la permanencia laboral. Aun así, un grupo considerable de docentes señalan la necesidad de ampliar las estrategias de apoyo emocional con el propósito de que estas cumplan su cometido de manera efectiva en el personal docente.

Gráfico 4

Trabajo colaborativo y estabilidad en las relaciones laborales

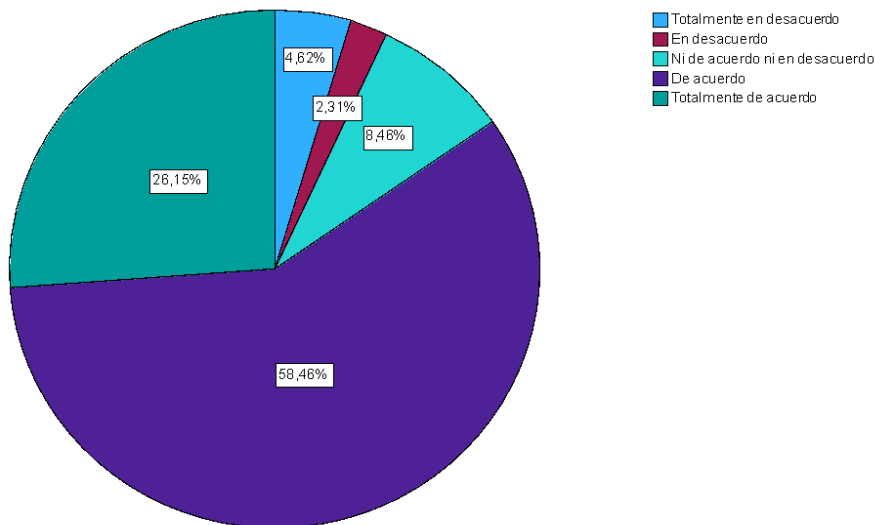


Fuente: elaboración propia.

La mayor parte del porcentaje de encuestados en el gráfico 4 manifiesta que participar en actividades colaborativas contribuye a relaciones laborales más estables. Por ende, se determina que el trabajo colaborativo, impulsado mediante reuniones, proyectos conjuntos o sesiones guiadas por el coaching fortalece el sentido de pertenencia y la integración del equipo docente. También se visualiza un porcentaje mínimo de docentes inseguros y en desacuerdo, puede deberse a contextos diferentes en los que se necesita optimizar la comunicación, confianza o participación activa.

Gráfico 5

Coaching pedagógico y uso de metodologías innovadoras



Fuente: elaboración propia.

Los datos del gráfico 5 muestran que la gran parte de los docentes considera que el coaching o acompañamiento pedagógico recibido les ha motivado a incorporar metodologías innovadoras en su práctica de aula, lo que resulta en un impacto positivo del coaching en el desarrollo de estrategias didácticas modernas acorde a las demandas. Cabe recalcar, la presencia de un pequeño grupo que se mantiene neutral y en desacuerdo a este efecto, quizás pueda ser por la escasez de recursos proporcionados o el limitado entendimiento de su aplicación. La tendencia evidencia que fomenta procesos de mejora continua.

Por otro lado, el análisis de entrevistas realizadas a los directivos reveló que, en las instituciones educativas fiscales en Santa Elena de a poco se han integrado estrategias de coaching dirigidas a reforzar las planificaciones y el desarrollo de las clases impartidas, tales como el acompañamiento pedagógico en el salón de clases, la planificación docente y la contextualización curricular. Dichas estrategias se centran en lo formativo y reflexivo, buscan observar la práctica docente, retroalimentarla de forma constructiva y alinear con la necesidad sociocultural local. En general, indicaron que proveen mejoras en la estructuración de clases, hay mayor vínculo entre objetivos, actividades y evaluación, además se elevó la participación de los estudiantes y sus niveles de logro académico en áreas como la lectoescritura y el razonamiento lógico, lo que indica un impacto positivo.

Los datos cualitativos reflejan que las estrategias de coaching enfocadas en la retroalimentación inciden de manera favorable en la comunicación institucional y el fortalecimiento de trabajo colaborativo entre los docentes y equipos directivos. Al normalizar los criterios de observación y emplear protocolos unificados, se logró establecer una perspectiva común sobre lo que implica la práctica docente. Esta acción permite disminuir las apreciaciones subjetivas en las evaluaciones e impulsa las relaciones profesionales a través de la confianza y el respeto.

En relación con la dimensión socioemocional, las autoridades de las instituciones educativas detallan que se incorporan ciertas acciones de acompañamiento emocional dirigidas a apoyar la gestión del estrés docente, tales como pausas activas, ejercicios de atención plena y espacios breves de contención emocional. Describen que son iniciativas que han resultado parcialmente efectivas, ya que contribuyen a reducir la tensión diaria y promueven la idea de apoyo institucional hacia el bienestar del

profesorado. Sin embargo, los directivos entrevistados reconocen que dichas actividades presentan limitaciones frente a la elevada carga laboral y la escasa disponibilidad de apoyo psicológico especializado, lo que sugiere mejorar estas estrategias a partir de un enfoque integral y sostenible.

El análisis de las respuestas da facilidad a identificar que el coaching o acompañamiento pedagógico ha marcado una diferencia para que los docentes se motiven a emplear prácticas innovadoras en el aula. Los directivos manifestaron que, sin el proceso de coaching, prevalecen metodologías tradicionales enfocadas en la transición de contenidos, es decir, afirman que el acompañamiento muestra una transformación metodológica más activa, contextualizada y participativa, como el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje lúdico y el uso pedagógico de recursos tecnológicos al alcance. Revelan que es un cambio que favorece tanto la interacción estudiante-docente como el desarrollo de habilidades significativas y una actitud más abierta del profesorado hacia la innovación.

Las respuestas indican que las estrategias de coaching más efectivas han sido aquellas de carácter individualizado con un enfoque bien definido. Las cuales consisten en ciclos de retroalimentación y seguimiento, cuyo propósito es impulsar el desarrollo de habilidades pedagógicas concretas en los docentes. Este tipo de acompañamiento abre paso a optimizar habilidades específicas sin ocasionar saturación formativa y reforzar el compromiso institucional del docente. Asimismo, la delegación de funciones de liderazgo en temas pedagógicos y la inclusión del docente en proyectos de investigación-acción mantiene presente el sentido de pertenencia y responsabilidad compartida en el logro de metas educativas. Recalaron que es capaz de afianzar una cultura basada en la mejora continua.

Como punto final, se pudo conocer que los principales obstáculos en la implementación exitosa de las estrategias de coaching en las instituciones educativas fiscales de Santa Elena están relacionados con la elevada carga administrativa, la limitada disponibilidad de tiempo y la discontinuidad de los procesos de acompañamiento. A ello, se suman factores del entorno como la rotación docente y las dificultades de conectividad, que afectan la sostenibilidad de las acciones formativas. Los entrevistados coinciden en que es posible superarse por medio de la mejora del tiempo pedagógico y el fortalecimiento de una cultura organizacional que valore el acompañamiento como una estrategia sustancial para el bienestar emocional y crecimiento profesional docente.

Luego de revisar los resultados de las encuestas y entrevistas se procedió a efectuar el análisis de Rho de Spearman obtenido por el software SPSS para examinar las correlaciones y comprobar hipótesis.

Tabla 1

Prueba de hipótesis general

			Estrategias de Coaching	Desempeño del Personal
Rho de Spearman	Estrategias de Coaching	Coeficiente de correlación	1,000	,861***
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	130	130
	Desempeño del Personal	Coeficiente de correlación	,861***	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	130	130

Nota: ***. La correlación es significativa al nivel de 0.001 (bilateral).

Fuente: elaboración propia.

Los resultados muestran una correlación positiva muy alta entre las estrategias de coaching y el desempeño del personal (0.861). Este valor indica que, a medida que se fortalecen dichas estrategias de coaching aplicadas en las instituciones fiscales, el nivel de desempeño del personal docente también tiende a presentar un ascenso notable. La evidencia estadística confirma que tal relación es válida, es decir los hallazgos apoyan la hipótesis alterna y sugieren que el coaching es un factor que en definitiva incide en el desempeño dentro del ámbito educativo.

Tabla 2

Prueba de hipótesis específica – desarrollo de competencias socioemocionales

			Desarrollo de competencias socioemocionales	Desempeño del Personal
Rho de Spearman	Desarrollo de competencias socioemocionales	Coeficiente de correlación	1,000	,866***
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	130	130
	Desempeño del Personal	Coeficiente de correlación	,866***	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	130	130

Nota: ***. La correlación es significativa al nivel de 0.001 (bilateral)

Fuente: elaboración propia.

Se evidencia una correlación positiva muy fuerte entre el desarrollo de competencias socioemocionales y el desempeño del personal (0.866). Por ende, quienes muestran mayores niveles de competencias socioemocionales tienden a presentar un mejor desempeño laboral. Los planteles educativos fiscales destacan la importancia de habilidades como la autogestión emocional, empatía, trabajo colaborativo y manejo interpersonal en la práctica docente. Además, se refuerza la validez de la hipótesis alterna, ya que manifiesta que promueve la potenciación de habilidades que contribuyen al bienestar del docente y lo motiva a ejercer su rol minimizando presiones.

Tabla 3

Prueba de hipótesis específica – relaciones interpersonales

			Relaciones interpersonales	Desempeño del Personal
Rho de Spearman	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,852***
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	130	130
	Desempeño del Personal	Coeficiente de correlación	,852***	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	130	130

Nota: ***. La correlación es significativa al nivel de 0.001 (bilateral)

Fuente: elaboración propia.

La correlación se refleja como positivamente alta ante las relaciones interpersonales y el desempeño del personal (0.852). Esto implica que la calidad de las interacciones, la comunicación y el clima laboral mantienen una relación estrecha con la eficacia del rendimiento docente. De tal modo que, fomentan un entorno laboral confortable que permite al personal cumplir sus tareas incluso con la aplicación de estrategias de mediación o coaching. En síntesis, este resultado respalda la hipótesis alterna planteada, debido a que señala que las relaciones interpersonales constituyen uno de los componentes más influyentes dentro del marco del desempeño del profesorado.

Tabla 4

Prueba hipótesis específica – acompañamiento personalizado y reflexivo

			Acompañamiento personalizado y reflexivo	Desempeño del Personal
Rho de Spearman	Acompañamiento personalizado y reflexivo	Coeficiente de correlación	1,000	,700***
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	130	130
	Desempeño del Personal	Coeficiente de correlación	,700***	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	130	130

Nota: ***. La correlación es significativa al nivel de 0.001 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia.

El acompañamiento personalizado y reflexivo presenta una correlación positiva considerablemente alta con el desempeño del personal (0.700). Esto refleja que las prácticas de seguimiento, retroalimentación oportuna y apoyo individualizado poseen una conexión notable con la optimización del desempeño docente. El nivel de significancia corrobora la solidez del hallazgo y respalda la hipótesis alterna correspondiente a que el acompañamiento sí incide en el desempeño del personal.

DISCUSIÓN

Los descubrimientos obtenidos en las instituciones educativas fiscales de la parroquia Santa Elena del cantón Santa Elena confirman que las estrategias de coaching constituyen un recurso eficaz para potenciar el desempeño docente, especialmente en los procesos de planificación didáctica, desarrollo de clases y adopción de prácticas pedagógicas que promuevan la reflexión. Los hallazgos respaldan la postura de Maza Mori et al. (2024), que describen que el coaching en el escenario educativo impulsa la capacidad de análisis y la formación continua en las competencias de los docentes. De igual modo, el estudio de Verdezoto Bonilla (2025) guarda similitud en su idea de que genera mejoras en la planificación, la toma de decisiones y los niveles de satisfacción laboral. Se puede estimar que el acompañamiento personalizado y la conversación reflexiva son componentes que transforman la labor docente, incluso en entornos con recursos limitados.

Asimismo, su influencia positiva en la parte comunicativa institucional y el trabajo en equipo coincide con el aporte de Cárdenas Valverde et al. (2022), quienes identificaron una correlación relevante entre la aplicación de programas de coaching y la optimización del desempeño del personal docente en la gestión escolar. En este estudio, la promoción del trabajo colaborativo y la creación de una cultura de retroalimentación constructiva provocan que el coaching tenga un gran impacto en el salón de clases y en las dinámicas organizacionales de los planteles educativos. Sin duda también valida la idea expuesta de Soro Sancho (2018) de que el coaching es liderado de manera reflexiva para producir

resultados beneficiosos en el desarrollo de competencias personales y profesionales a fin de favorecer la autorregulación emocional, el compromiso profesional y la corresponsabilidad.

Al tomar en cuenta la competencia socioemocional, los resultados reflejados concuerdan con los planteamientos de Santana Giler (2021), menciona que el coaching, especialmente con un enfoque ontológico relacionado con la naturaleza del ser, tiene un vínculo óptimo y satisfactorio con la inteligencia emocional de los docentes y su rendimiento laboral. En las instituciones educativas fiscales, el acompañamiento emocional ha contribuido de manera significativa la autorregulación, la gestión del estrés y la disposición del docente hacia el cambio curricular constante, pese a esto, aún persisten limitaciones asociadas a la carga laboral y al reducido apoyo especializado. Este escenario requiere que el coaching se dirija al bienestar docente, debido a su potencial para potenciar las competencias blandas fundamentales en el rol profesional de entornos educativos complejos.

Por último, la motivación proveniente del docente y la apertura a la innovación pedagógica se alinean con lo expuesto por Maza Mori y Morales Ruiz (2025), quienes opinan que el coaching es un camino que asegura que el incremento de la autoeficacia, el compromiso profesional y la satisfacción laboral del profesorado. De acuerdo, con esta investigación el acompañamiento continuo y la retroalimentación constructiva han promovido una mayor disposición al cambio metodológico, también la implementación de técnicas innovadoras, han fomentado la creación de entornos educativos más participativos y colaborativos. Por ende, tales hallazgos señalan que el coaching precisa ser ejecutado de forma organizada y regulada para que sea una estrategia sostenible en la mejora del desempeño y la motivación docente en las instituciones educativas fiscales.

CONCLUSIÓN

La presente investigación permitió identificar la manera en que el coaching educativo influye en el rendimiento laboral del personal de las instituciones educativas fiscales de la parroquia Santa Elena del cantón Santa Elena, tras el estudio se comprobó que su impacto es positivo y pasa a ser una estrategia eficaz que logra mejorar el ejercicio profesional docente. Los datos demuestran que el acompañamiento en el aula, el feedback constructivo dentro de lo formativo y la reflexión sistemática de la función docente influyen favorablemente en la organización del trabajo, la ejecución de clases y el sentido claro de pertenencia institucional, elementos que generan una respuesta notoria en el desempeño laboral. De este modo, el coaching puede ser considerado un instrumento formativo que enriquece constantemente hasta en entornos con restricciones temporales y materiales.

Siguiendo el análisis de los resultados se estableció que las competencias socioemocionales ejercen una influencia considerable sobre el desempeño del personal en los planteles educativos fiscales. El apoyo emocional implementado mediante el coaching de cierta forma refuerza el control de emociones, el manejo de situaciones de tensión o conflicto y la adaptabilidad del personal docente ante cambios, elementos primordiales para afrontar las demandas del sistema educativo contemporáneo. Sin embargo, se identifica la relevancia de hacer estas acciones más continuas y estructuradas para que aborden tanto el bienestar del personal como el rendimiento profesional.

De igual modo, las interacciones laborales influyen de forma notoria en el rendimiento del personal de las instituciones educativas fiscales. Las estrategias de coaching han incentivado la comunicación efectiva y la colaboración entre pares, lo que ha contribuido a la generación de vínculos estables de confianza y reconocimiento mutuo entre docentes y equipos directivos. Este refuerzo de las dinámicas relacionales ha permitido obtener paso a paso una cultura institucional enfocada en la responsabilidad compartida, el liderazgo colaborativo y la construcción de procesos formativos más efectivos para alcanzar las metas institucionales con estructura SMART.

Para concluir se determina que la integración de estrategias de acompañamiento individualizado y reflexivo representa una opción factible y apropiada para optimizar el desempeño del personal docente de otras instituciones educativas fiscales. El seguimiento direccionado, las fases de observación y feedback, junto con la apertura de espacios para la reflexión profesional donde también se puedan aplicar técnicas mindfulness, se reconocen como tácticas fundamentales para desarrollar competencias pedagógicas y socioemocionales. Por consiguiente, se define que el coaching es trascendental para el desarrollo profesional debido a su enfoque en la atención a las necesidades del personal y aporte permanente que brinda para alcanzar la excelencia educativa.

REFERENCIAS

Bonilla-Tomalá, T. M., & Sabando-Mendoza, E. R. (2024). Endomarketing y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la parroquia Manglaralto. *Polo del Conocimiento*, 9(12), 70-90. <https://doi.org/10.23857/pc.v9i12.8452>

Cárdenas Valverde, J. C., Flores Poma, I. G., Cárdenas Valverde, S. F., & Guadalupe Meza, L. D. (2022). Coaching y desempeño docente en la gestión escolar. *Sendas*, 3(1), 95-110. <https://doi.org/10.47192/racs.v3i1.81>

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Dirección Distrital de Educación 24D01 Santa Elena. (2024). Rendición de cuentas 2024. Ministerio de Educación del Ecuador: <https://educacion.gob.ec/rendicion-de-cuentas-2024/>

Duque-Romero, M. V., & Puebla Molina, A. K. (2022). Educación básica: desafíos para la educación ecuatoriana postpandemia. *Revista de Educación Mendive*, 21(2). <https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/2956>

Gamiño Guerrero, S. C., González Pérez, V., & Sánchez Oropeza, G. (2025). El mindfulness: contribuciones a la formación y práctica docente para el desarrollo de habilidades socioemocionales y de los aprendizajes en estudiantes de educación básica en México. *Revista Internacional Para La Calidad Educativa*, 5(2), 1-19. <https://doi.org/10.55040/tndqz084>

García-Pérez, N. M.-M. (2022). Social and emotional competencies of elementary school teachers in México. *International Journal of Education*, 14(2). <https://doi.org/10.5296/ije.v14i2.19697>

Inca Álvarez, M. G. (2022). Coaching académico para el fortalecimiento de las habilidades directivas en instituciones del Distrito 09D02 Guayaquil-Ecuador. *Revista Eduweb*, 16(1), 42-53. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2022.16.01.4>

Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEVAL). (25 de junio de 2024). Ineval presentó la Rendición de Cuentas 2024. INEVAL: <https://www.evaluacion.gob.ec/ineval-presento-la-rendicion-de-cuentas-2024/>

Jarosz, J. (2021). The impact of coaching on well-being and performance of managers and their teams during pandemic. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 19(1), 4-27. <https://doi.org/10.24384/n5ht-2722>

Kho, H. K., Khemanuwong, T., & Mohamed Ismail, S. (2020). Keeping teachers afloat with instructional coaching: Coaching structure and implementation. *The Qualitative Report*, 25(7), 1790-1816. <https://doi.org/https://nsuworks.nova.edu/tqr/vol25/iss7/5>

Lukiianchuk, A., Kharahirlo, V., Sakhno, O., Tataurova-Osyka, G., & Stadnik, N. (2022). Conditions for the Development of Psychological and Pedagogical Competence of Teachers of Vocational (Professional and Technical) Education. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(5), 91-103. Obtenido de <https://articlearchives.co/index.php/JHETP/article/view/3400>

Maza Mori, N., & Morales Ruiz, H. J. (2025). El coaching educativo y motivación docente: una revisión sistemática. *Revista Científica Aula Virtual*, 6(13), 1510-1527. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17093916>

Maza Mori, N., Buendia Cueva, G. I., & Perez Saavedra, S. S. (2024). Coaching educativo como estrategia para la mejora del desempeño docente. *Revista InveCom*, 5(3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14549082>

Ministerio de Educación del Ecuador. (22 de febrero de 2024). Forjamos el futuro de Ecuador a través del Plan Nacional por la Educación, que desarrollamos en 15 meses para 15 años. Ministerio de Educación del Ecuador: <https://educacion.gob.ec/forjamos-el-futuro-de-ecuador-a-traves-del-plan-nacional-por-la-educacion-que-desarrollamos-en-15-meses-para-15-anos/>

Muñoz Sandoval, L. F. (2025). El coaching en la educación: una forma de desarrollo profesional docente. *Actualidades pedagógicas*(85). <https://doi.org/10.19052/ap.vol1.iss85.5247>

Muñoz, D. (2023). Las competencias socioemocionales de los docentes y su rol en el aula. *Revista Estudios Psicológicos*, 3(4), 30-42. <https://doi.org/10.35622/j.rep.2023.04.003>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2023). Teaching and Learning International Survey (TALIS). National Center for Education Statistics: <https://nces.ed.gov/surveys/talis>

Özügümüş Tekcan, Y. (2025). Coaching skills of teachers and the reflection of the development of these skills on their relationships with students and colleagues. *Journal of Awareness*, 10(1). <https://doi.org/10.26809/joa.2772>

Pozo-Rico, T. P.-F.-L.-C. (2023). Revamping Teacher Training for Challenging Times: Teachers' Well-Being, Resilience, Emotional Intelligence, and Innovative Methodologies as Key Teaching Competencies. *Psychology Research & Behavior Management*, 16, 1-18. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S382572>

Santana Giler, J. J. (2021). El coaching ontológico y la inteligencia emocional como herramientas para el desempeño docente en una institución educativa. *Dominio de las Ciencias*, 7(5), 1347-1372. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2318>

Senescyt. (2023). Senescyt: La entidad que deben conocer estudiantes y profesionales. Obtenido de Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación.: <https://senescyt.ec>

Sherman, B., & Teemant, A. (2020). Unravelling effective professional development: a rhizomatic inquiry into coaching and the active ingredients of teacher learning. *Professional Development in Education*, 47(2), 363-376. <https://doi.org/10.1080/19415257.2020.1825511>

Soro Sancho, M. I. (2018). Propuestas y análisis de buenas prácticas de coaching educativo y emprendimiento en el aula. [Tesis doctoral, Universidad de Zaragoza]. Repositorio digital: <https://zaguan.unizar.es/record/77055>

Trillo Sanguinet, M. A., & Questa Torterolo, M. (2023). Percepciones docentes sobre las condiciones laborales e incidencia en la salud: estudio de caso en educación media tecnológica y profesional de Uruguay. *Revista Educación*, 47(2), 1-31. <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i2.53637>


UNESCO. (2023). Informe mundial sobre el personal docente: Afrontar la escasez de docentes. UNESCO. https://teachertaskforce.org/sites/default/files/2024-01/2023_UNESCO-TTF_GlobalReportTeachersHighlights_ES.pdf

Verdezoto Bonilla, D. G. (2025). Coaching para el desempeño laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa 10 de Enero, cantón San Miguel, provincia Bolívar, año 2025. [Tesis de

pregrado, Universidad Estatal de Bolívar]. Repositorio digital:
<https://dspace.ueb.edu.ec/handle/123456789/9072>

Whitmore, J. (2016). Coaching. Planeta Colombiana.

Yllesca Ramos, A. G., Córdova García, U., Espíritu Patrocinio, E. M., Buleje Velasquez, N. P., & Gomez Rutt, Y. Y. (2024). Clima organizacional y desempeño docente. Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 8(33). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v8i33.760>

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons .