

El *coaching* educativo para mejorar la motivación de los docentes

Lucía Pimentel Gregorio
Universidad de Granada, España

Antonio-Manuel Rodríguez García
Universidad de Granada, España

Resumen

En este trabajo de investigación se presenta el *coaching* educativo como una posible herramienta para incrementar el nivel de motivación de los docentes de un centro educativo. Para poder implantarlo debemos conocer su origen, es por ello que comenzamos definiendo el término *coaching* para más tarde descubrir su origen y fundador. A continuación indagamos en las fuentes en las que está basado su fundamento y en los conceptos esenciales que potencian el desarrollo personal de cada individuo. Como punto final para la parte teórica, tratamos la diferencia entre *coaching* educativo y *coaching* académico y lo relacionamos con los profesores. En cuanto a la investigación, en primer lugar se han estudiado las causas que influyen en la motivación de los profesores para realizar un cuestionario que el personal educativo de un colegio privado ha respondido. Posteriormente se han analizado las respuestas para descubrir los puntos débiles y sus fuentes de origen con el propósito de poder desarrollar un plan de actuación basado en el *coaching*.

Palabras clave: *coaching educativo, motivación, docentes.*

1. Introducción

Este trabajo de investigación se encuentra dividido en tres partes: teoría, investigación y conclusiones.

Comenzamos con el apartado teórico, el cual a su vez se encuentra dividido en otros tres puntos: origen y definición de *coaching*, *coaching* educativo y *coaching* académico y *coaching* educativo para los docentes. Aquí hablamos sobre qué es el *coaching*, cómo y dónde nació, cuáles son las fuentes en las que se basa, su llegada a España y qué conceptos son los que potencian el desarrollo personal para después relacionarlos con el *coaching*. Además, diferenciamos entre *coaching* educativo y *coaching* académico para comprender mejor estos términos y, para finalizar, unimos el *coaching* educativo con el rol de los docentes para ayudarles a construir su identidad personal.

En cuanto al segundo apartado, se trata de una investigación descriptiva que muestra los factores que afectan a la motivación de los docentes y propone el *coaching* para mejorar ese nivel de motivación, que es el principal objetivo. Para ello, diseñamos un cuestionario que es respondido por el personal docente de un centro educativo privado. Gracias a las respuestas podemos ver qué se debe mejorar o reforzar en este centro para incrementar la motivación del personal docente.

Por último, en el apartado de las conclusiones se relacionan los objetivos de la investigación con los resultados obtenidos. Esto nos permitirá desarrollar en el futuro un plan de actuación personalizado para los docentes de este centro.

1.1 Origen y definición de *coaching*

Podemos encontrar diversas definiciones del término *coaching* como las que nos ofrecen *International Coach Federation* (ICF), la Escuela Europea de *Coaching* (EEC) o la Asociación Española de *Coaching* (ASESCO). De la lectura de éstas podemos interpretar el *coaching* como la técnica que emplea el *coach*, cuya principal herramienta es la conversación, para que se produzca en el *coachee* una evolución que le permita alcanzar unos objetivos planteados.

El *coaching* surgió en EEUU dentro del mundo del deporte gracias a Timothy Gallwey, quien inventó un sistema de entrenamiento llamado “El juego interior” que transformó la pedagogía y que posteriormente fue adaptado por John Whitmore.

Siguiendo el pensamiento de Bou (2013), el *coaching* tal y como lo conocemos en la actualidad tiene tres fuentes: la filosofía griega, la Psicología Humanista y el lenguaje.

- La filosofía griega: la principal característica del *coaching* es la conversación y la realización de preguntas para reflexionar sobre los objetivos que se pretenden alcanzar. Este proceso de búsqueda de respuestas es similar a la Mayéutica y ya lo encontramos en las obras de autores como Sócrates, Platón o Aristóteles.
- La Psicología Humanista: se encuentra ciertamente relacionada con el *coaching* ya que hace hincapié en la libertad individual, la elección, la autodeterminación y la búsqueda de crecimiento individual.
- El lenguaje: salta a la vista que el *coaching* es una palabra que procede del léxico anglosajón y se traduce al español como “entrenamiento”. La figura que dirige este entrenamiento, el *coach*, se puede traducir como “entrenador” pero también tiene otras acepciones como carruaje o coche de caballos. Este mismo significado lo encontramos en la palabra de origen húngaro “Kocsi”, que originalmente se utilizaba para denominar un revolucionario sistema de transporte para personas más cómodo que los habituales de la época y con un sistema de suspensión.

El *coaching* aparece en España en los años 90 pero no en el mundo deportivo sino en el empresarial y en la actualidad se ha implantado en otros ámbitos como la Educación o los Servicios Sociales. Hoy en día sigue en expansión y cada vez está más presente en las prácticas profesionales.

Tal y como nos indica Bou (2007), el *coaching* se fundamenta en tres conceptos esenciales para potenciar el desarrollo personal: objetivos, creencias y valores.

- Objetivos: un objetivo es una situación o cosa que cada uno de nosotros desea alcanzar, es decir, una meta. Podemos diferenciar entre objetivo-final, situación o cosa a la que se pretende llegar, y objetivo-proceso, todos los pasos intermedios desde el punto de partida al punto final de la transición. Dependiendo del momento de tu vida en el que te encuentres tus objetivos serán diferentes.
- Creencias: una creencia es todo aquello que guía nuestro modo de vida y delimita nuestra forma de pensar, de sentir y de comportarnos ante los distintos estímulos. El *coaching* trata de vencer las creencias que nos influyen de manera negativa para adquirir unas creencias más positivas que nos ayuden a alcanzar los objetivos deseados. De este modo, las creencias pueden ser potenciadoras, nos sirven para avanzar, o limitadoras, es decir, son dificultades que hay que superar.

- Valores: los valores son principios intrínsecos que posee cada uno de nosotros, es decir, te definen como persona y forman parte de tus objetivos y, por ello, no puedes dejarlos a un lado para conseguir lo que desees ya que al final no se tendrá la sensación de satisfacción de haber conseguido aquello tanpreciado.

1.2 Coaching educativo y coaching académico.

Educación y Futuro (2011) nos indica que tenemos que diferenciar entre *coaching* educativo y *coaching* académico.

La expresión “*coaching* educativo” (en adelante, CE) se puede entender como el entorno en el que se desarrolla el *coaching* o como un aspecto propio del *coaching* ya que educa al *coachee* en el camino para conseguir su objetivo. El CE se emplea tanto en contextos de educación formal, como no-formal e informal.

El *coaching* académico se podría valorar como una variedad de CE pero más limitado ya que se aplica únicamente en el contexto formal. Su objetivo-final es que el alumno obtenga mejores calificaciones, por tanto, su objetivo-proceso es ampliar el conocimiento y que sea competente en los aspectos recogidos en el currículo.

1.3 Coaching educativo para los docentes.

El docente es el principal instrumento de trabajo en la enseñanza y el aprendizaje. Su labor puede llegar a ser complicada ya que continuamente se enfrenta a situaciones en las que tiene que tomar decisiones que no siempre están bien vistas por los compañeros de trabajo, las familias o los propios alumnos.

Es por esto que la incorporación del CE en la práctica docente irá orientada a la búsqueda de una identidad que le defina como docente. Dos factores fundamentales para construir esa identidad personal son las emociones y la motivación. El autoconocimiento y la educación emocional son esenciales para identificar las emociones que nos conducen a tomar una decisión u otra y aprender a gestionarlas. La motivación no solo depende del docente, en este caso *coachee*, ni del reforzador o *coach*, sino que depende de las creencias, planes, esquemas, expectativas, etc.

Siguiendo la propuesta del Instituto de Ciencias de la Educación (ICE) de la Universidad de Barcelona, encontramos unas modalidades de intervención para ayudar al docente como son la intervención individual, la formación para grupos docentes o la formación de posgrado.

La intervención individual consiste en proporcionar un espacio de supervisión en el que se tengan en cuenta todos los elementos que afectan a su práctica docente.

Con la formación para grupos se pretende que los distintos profesores compartan sus experiencias para que entre todos las analicen y busquen soluciones para aquellas situaciones más complicadas. El *coach* deberá ofrecer técnicas y recursos personalizados para cada uno de ellos.

La formación de posgrado en CE tiene la finalidad de que el docente reflexione sobre su experiencia para encontrar sus puntos fuertes y débiles y así comenzar un proceso de mejora.

2. Investigación.

En la Revista Española de Orientación y Psicopedagogía (2010) podemos ver que en la motivación de un docente intervienen diversos factores como la remuneración, el horario, los recursos y materiales disponibles en el centro educativo o el rendimiento escolar y la evolución del alumnado a lo largo del curso entre otros.

Teniendo en cuenta la importancia del rol del profesor en el proceso de aprendizaje de los alumnos, es conveniente ofrecerle una ayuda para identificar los puntos débiles de su identidad como docente y mejorarlos a través del CE.

La investigación llevada a cabo tenía un objetivo principal, mejorar el nivel de motivación de los docentes de un centro educativo, y dos objetivos específicos, conocer el nivel de motivación del cuerpo docente de un centro educativo e identificar los factores que influyen de manera negativa en la motivación del cuerpo docente de un centro educativo.

El centro en el que se lleva a cabo la investigación cuenta con seis tutores, ocho especialistas y tres auxiliares de conversación para la etapa de Educación Primaria. En esta investigación han participado únicamente los tutores y los especialistas ya que ellos son los que más relación mantienen con los alumnos.

Como instrumento de evaluación he diseñado un cuestionario ad-hoc en los formularios que se pueden crear con una cuenta de Google. Este instrumento cuenta con dieciocho preguntas tipo test a elegir entre cuatro opciones de respuesta cerrada y una última pregunta de respuesta corta. Todas las cuestiones se deben responder obligatoriamente.

Para analizar las respuestas e identificar los factores que influyen en la motivación de estos maestros, Google ofrece la opción de realizar gráficas a modo de resumen para cada una de las preguntas con las respuestas de todos los participantes o te muestra las respuestas anónimas de cada persona que ha respondido al cuestionario.

El cuestionario se encuentra dividido en cuatro bloques. Con cada uno de ellos se pretenden evaluar los diversos aspectos que definen la motivación de los docentes.

El primer bloque se titula “Estoy satisfecho...”. Las preguntas de este bloque están orientadas a la satisfacción del docente con los recursos del centro, la evolución de sus alumnos, la ayuda recibida por parte del EOE, la remuneración y el horario establecido.

El segundo bloque se titula “Considero que...” y evalúa aspectos relacionados con el ambiente de trabajo, los problemas académicos de los alumnos, la formación, la relación con las familias y la carga de trabajo.

El tercer bloque se titula “Me siento...” y consta de preguntas sobre los objetivos del proyecto educativo del centro y las tutorías con las familias.

El último bloque se titula “Siento que...” y está compuesto por preguntas sobre la valoración del trabajo que realizan estos profesores y la autonomía para trabajar.

Para finalizar, el cuestionario tiene una pregunta abierta en la que los docentes pueden hablar sobre algún acontecimiento que haya influido en su forma de ejercer.

Cabe destacar las respuestas recibidas en algunas de las cuestiones como son las relacionadas con la remuneración, la distribución de horarios, la carga de trabajo habitual, la relación con las familias del alumnado y la valoración que éstas hacen sobre el trabajo del docente.

... con la remuneración que recibo por mi trabajo.

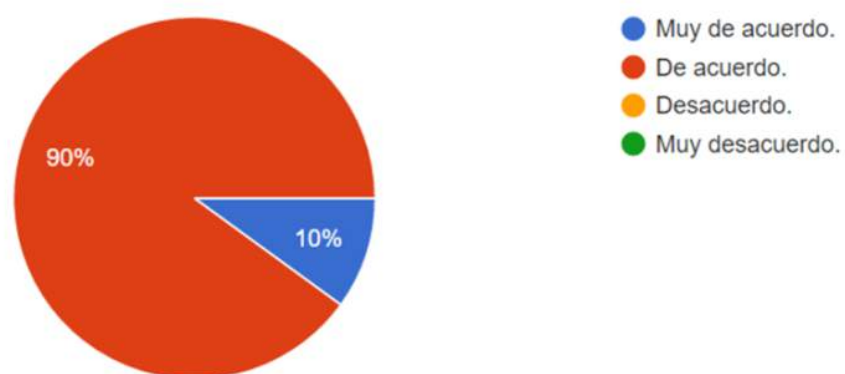


Figura1. Gráfica que recoge las respuestas recibidas a la pregunta “Estoy satisfecho con la remuneración que recibo por mi trabajo”.

... con la distribución de horarios y su aplicación.

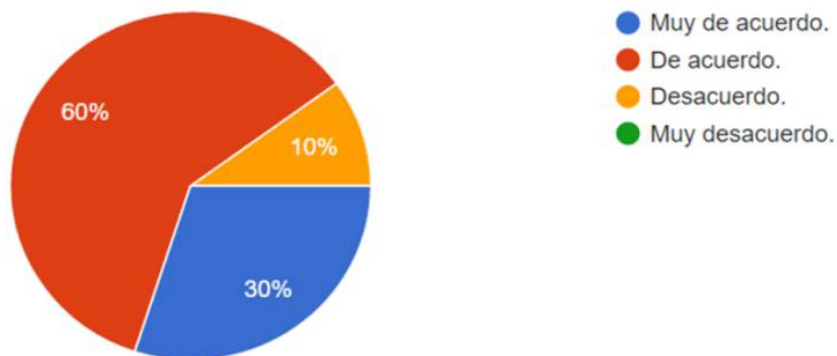


Figura 2. Gráfica que recoge las respuestas recibidas a la pregunta "Estoy satisfecho con la distribución de horarios y su aplicación".

... mi carga de trabajo habitual es adecuada.

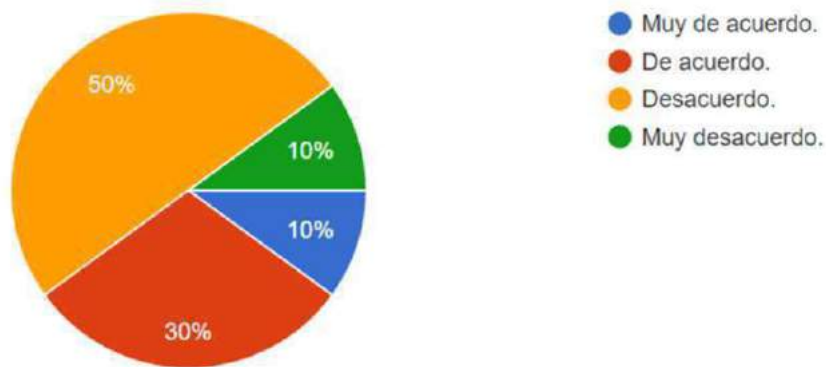


Figura 3. Gráfica que recoge las respuestas recibidas a la pregunta "Considero que mi carga de trabajo habitual es adecuada".

... la relación con las familias de mi alumnado es buena.

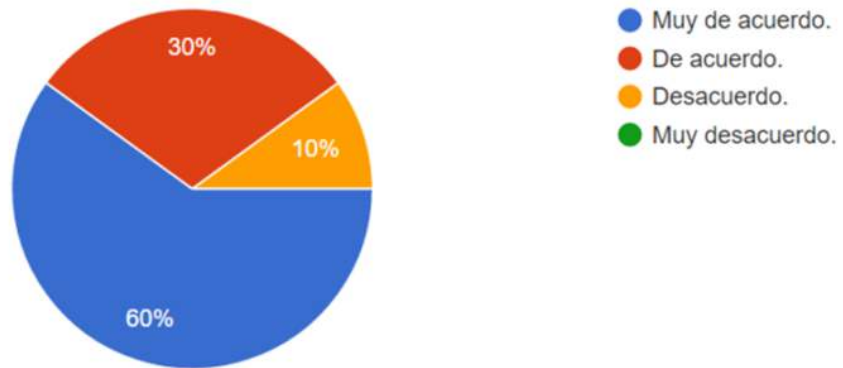


Figura 4. Gráfica que recoge las respuestas recibidas a la pregunta “Considero que la relación con las familias de mi alumnado es buena”.

Siento que...

... mi trabajo es valorado por las familias de mi alumnado.

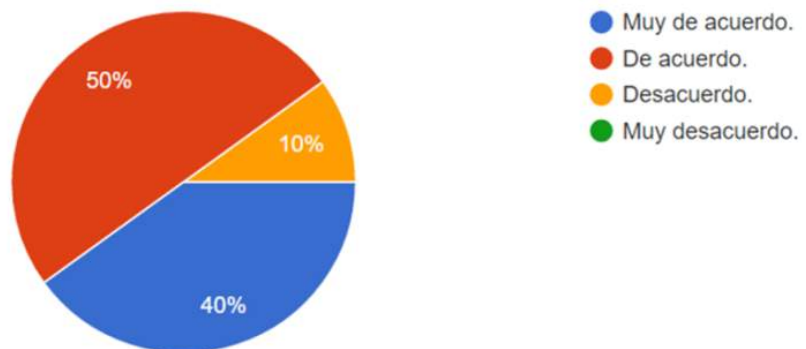


Figura 5. Gráfica que recoge las respuestas recibidas a la pregunta “Siento que mi trabajo es valorado por las familias de mi alumnado”.

3. Conclusiones

El CE es una herramienta que nos puede ayudar a mejorar el nivel de motivación de los profesores. Para ello es necesario fijar los objetivos que nos harán mejorar nuestra práctica docente y el *coach* nos guiará en nuestro camino a la meta a través de conversaciones y ofreciéndonos recursos adecuados a nuestra personalidad.

Para conocer el nivel de motivación del profesorado de un centro educativo podemos emplear el cuestionario sobre los posibles factores que pueden influir en la misma. A partir de estas preguntas podemos identificar los puntos fuertes y débiles de estos docentes para posteriormente desarrollar un plan de actuación.

Referencias

Asociación Española de *Coaching* (ASESCO). Recuperado de:

<http://www.asescoaching.org/el-coaching/>

Bou, J. F. (2013). *Coaching educativo*. Madrid: Ed. LID.

Bou, J. F. (2007). *Coaching para docents*. Alicante: Ed. Club Universitario.

Cantón, I. y Pino, M. (2014). *Organización de centros educativos en la sociedad del conocimiento*. Madrid: Alianza.

Coaching educativo. (2014). *Aula de Innovación Educativa*, 203 (1).

Coaching educativo con los docentes. (2014). *Aula de Innovación Educativa*, 230 (1).

Coaching educativo y académico: un nuevo modo de enseñar y aprender. (2011). *Educación y Futuro*, 24(1), 49 – 66.

El coaching. (2013). *E-motion: Revista de Educación, Motricidad e Investigación*, 4 (1), 18-33. Recuperado el 29/02/2016 de

http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/11633/El_Coaching.pdf?sequence=2

Escuela Europea de *Coaching* (EEC). Recuperado de: <http://www.escuelacoaching.com/>

Evaluación de la satisfacción laboral del profesorado y aportaciones a su mejora en orden a la calidad de la educación. (2010). *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 21 (2). Recuperado el 03/03/2016 de

<http://revistas.uned.es/index.php/reop/article/viewFile/11532/11008>

Gabriel, G. (2012). *Coaching escolar*. Madrid: Narcea.

International Coach Federation (ICF). Recuperado de:

<http://www.icf-es.com/mwsicf/sobreicf/definición-coaching-icf.espana>

Martínez de Ibarreta, G. (2012). *De docente a coach-docente: Nuevo enfoque de la docencia. Reflexión académica en diseño y comunicación*, vol. 19, (pp. 205-207).

Recuperado el 29/02/2016 de:

http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesde/archivos/380_libro.pdf

Ravier, L. E. (2005). *Arte y ciencia del coaching: su historia, filosofía y esencia*. Buenos Aires: Ed.Dunken.

Whitmore, J. (2003). *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Paidós.

Wisker, G. y otros (2012). *Trabajando individualmente con cada estudiante*. Madrid: Narcea.