



UNIVERSIDAD DE ARTES CIENCIAS Y COMUNICACIÓN
Facultad de Administración
Magister en Coaching Organizacional

**"Impacto de un programa de coaching en los docentes de la comunidad
educativa del Colegio Cristiano Embajadores del Rey"**

**Trabajo para optar al Grado Académico de Magister en Coaching
Organizacional**

Profesor Guía: Ulises Bacho Gaona

Estudiantes:

Claudio Roberto Chamond Valencia

Luis Fernando del Río Barrio

Fabiola del Pilar Silva Rivera

Santiago de Chile, 21 de Septiembre de 2020

Resumen

El foco de las políticas públicas del Sector Educación está casi exclusivamente centrado en las metodologías, los contenidos y los resultados. No obstante, el bienestar emocional de los docentes, quienes son los protagonistas del proceso, no ha estado considerado como un elemento siquiera secundario en este ciclo. Para poder mejorar la calidad de la educación, es imprescindible abordar los factores emocionales de quienes desarrollan una de las más importantes profesiones: la docencia.

El objetivo de este Trabajo de Grado es explorar y cuantificar el impacto de un programa de coaching aplicado a un grupo de docentes del Colegio Cristiano Embajadores del Rey. Con esta finalidad se formula la siguiente pregunta de investigación: *¿Es posible mejorar los desempeños emocionales y pedagógicos de los docentes de una comunidad educativa que participa en un proceso de acompañamiento de coaching?* El propósito es demostrar que un programa de Coaching puede mejorar el desempeño de los docentes.

La pregunta de investigación se responde a través de una medición diagnóstica realizada al 71% de los docentes acerca de los síntomas presentes, se aplicó el Programa de Coaching y finalmente se realizó una segunda medición, contrastando ambos instrumentos. Los resultados reflejaron que la presencia de síntomas bajó considerablemente. Paralelamente, una encuesta de satisfacción registra declaraciones de efectos positivos en la docencia y en el bienestar emocional, que validan los objetivos esperados del estudio.

Considerando que este estudio exploratorio se efectuó en un solo establecimiento educacional, se recomienda a quienes generan las políticas públicas del sector educación, hacer un estudio extensivo que valide incorporar al coaching como una herramienta para mejorar considerablemente la calidad de la enseñanza y el bienestar emocional de docentes.

Índice

| | |
|--|----|
| Resumen..... | 2 |
| Índice..... | 3 |
| Introducción..... | 5 |
| 1. Presentación de la organización | 6 |
| 1.1 Antecedentes históricos..... | 6 |
| 1.2 Visión y Misión..... | 7 |
| 1.2.1. Visión | 7 |
| 1.2.2. Misión..... | 8 |
| 1.2.3. Proyecto educativo..... | 8 |
| 1.3 Estructura organizacional | 9 |
| 1.3.1. Organigrama: | 10 |
| 1.4 Delimitación del segmento de Participantes en el programa de coaching. . | 12 |
| 1.5 Problemática de la organización que resuelve el programa de coaching ... | 13 |
| 2. Marco Conceptual | 17 |
| 2.1 Antecedentes iniciales | 17 |
| 2.1.1. ¿Qué es el Coaching?..... | 17 |
| 2.2 Marco Conceptual..... | 20 |
| 2.2.1. Antecedentes generales..... | 20 |
| 2.2.2. Pregunta de investigación: | 25 |
| 2.2.3 Mapa Conceptual | 26 |
| 2.2.4. Antecedentes teóricos..... | 27 |
| 2.2.5. Antecedentes legales | 30 |

| | |
|---|----|
| 3. Diseño metodológico | 32 |
| 3.1 Enfoque metodológico | 32 |
| 3.1.1. Enfoque de investigación escogido: | 32 |
| 3.1.2. Objetivos: | 32 |
| 3.1.3. Tipo de estudio:..... | 33 |
| 3.1.4. Fuentes de información:..... | 34 |
| 3.2 Técnicas de levantamiento de la información | 35 |
| 3.2.1. Instrumentos | 35 |
| 3.2.2. Muestreo | 37 |
| 3.3 Técnicas de análisis de datos y hallazgos | 38 |
| 3.4. Implicancias éticas de su investigación. | 39 |
| 3.4.1 Beneficios o externalidades positivas..... | 39 |
| Dentro de los beneficios que puede aportar este estudio están:..... | 39 |
| 3.4.2 Perjuicios o externalidades negativas | 40 |
| 4. Descripción de la intervención realizada | 41 |
| 4.1 Resultados de la encuesta | 43 |
| 4.2 Resultados de la entrevista..... | 45 |
| 5. Análisis de resultados | 64 |
| 5.1. Encuesta de Satisfacción | 69 |
| 6. Propuestas o recomendaciones | 76 |
| 7. Conclusiones..... | 78 |
| Referencias | 81 |
| Anexos: | 84 |

Introducción

La educación es una de las actividades más importantes y trascendentes para cualquier sociedad. Según UNESCO (1996) "la educación tiene la misión de permitir a todos sin excepción hacer fructificar todos sus talentos y todas sus capacidades de creación, lo que implica que cada uno pueda responsabilizarse de sí mismo y realizar su proyecto personal". (P.13)

Una mejor educación permite el acceso a mejores oportunidades de desarrollo especialmente para los sectores de menores recursos. Entonces, se hace necesario buscar los medios para poder entregar a los profesores herramientas que les permitan cumplir su importante misión de la mejor manera posible.

A partir de los conocimientos adquiridos en el Magister en Coaching Organizacional, surgió la idea de que el coaching podría significar una oportunidad de entregar herramientas que pueden mejorar la calidad de la docencia que los profesores entregan a sus estudiantes.

Este trabajo de tesis pretende ser una primera aproximación sobre el impacto del coaching en la educación siendo su objetivo general: "Mejorar los desempeños emocionales y pedagógicos de un grupo de docentes por medio de un proceso de coaching".

El primer objetivo específico es "Analizar el estado de síntomas presentes en la población de docentes del Colegio "Embajadores del Rey".

El segundo objetivo específico es "Acompañar por medio de sesiones individuales de coaching organizacional en un grupo de docentes y sesiones grupales a dos grupos de docentes".

El tercer objetivo específico es: Impactar positivamente a los docentes mediante sesiones de Coaching no presenciales.

1. Presentación de la organización

En este capítulo se presenta el Colegio Cristiano Inglés Embajadores del Rey, organización en que se desarrolló el programa de coaching organizacional.

Se describirá su historia, su estructura y principales características para facilitar la comprensión de los principales desafíos que aparecen en este Trabajo de Grado.

1.1 Antecedentes históricos

El Colegio Cristiano Embajadores del Rey fue fundado en el año 2002, con la Resolución Exenta N° 352 de Secretaría Regional Ministerial de Educación de Valparaíso. Se encuentra ubicado en la comuna de Quilpué, en la V Región de Chile. Cuenta con dos sedes en la misma ciudad: Sede Martin Lutero, Willis Hoover Av. Los Carrera 185 (paradero 27), Quilpué y Sede John G. Lake (paradero 29), Quilpué. (www.embajadoresdelrey.cl)

El nombre “Embajadores del Rey” fue elegido en un Consejo de Profesores. Tiene su fundamentación en que será una Embajada del Reino de los Cielos, primeramente para la ciudad de Quilpué, luego para otras ciudades. (www.embajadoresdelrey.cl)

Actualmente existen 35 docentes de los cuales 5 trabajan solo en jornada vespertina, los otros 30 imparten las clases en ambas jornadas. Aproximadamente el 71% de los educadores es del género femenino.

El colegio desarrolla y trabaja un currículo que fortalece los valores cristianos evangélicos acorde con los Planes y Programas emanados del Ministerio de Educación MINEDUC, desarrollando un currículo centrado en el estudiante con metodologías orientadas al desarrollo de sus habilidades.

Es un colegio particular con financiamiento compartido vía subvención estatal y aportes de los apoderados. Se encuentra adscrito al **Convenio de Ley SEP** de Subvención Escolar Preferencial, en su afán de ser un servidor a todos los niveles socioeconómicos. El convenio de Ley SEP establece que el Estado paga el copago de los apoderados de alumnos considerados como prioritarios, que son aquellos que sus familias no tienen dinero para pagar, adicionalmente al pago de la subvención por estos escolares.

El colegio cuenta con un total de 391 alumnos de los cuáles 343 lo hacen en jornada diurna y 48 que en vespertino. Más del sesenta por ciento de los alumnos pertenece a estratos sociales de escasos recursos.

Los docentes del Colegio poseen un gran compromiso con sus alumnos y les entregan un ambiente motivador, que fomenta el crecimiento espiritual, intelectual y físico. (www.embajadoresdelrey.cl)

1.2 Visión y Misión

El colegio Cristiano Embajadores del Rey es una institución confesional evangélica que entrega una educación valórica e integral que se centra en las necesidades individuales y el desarrollo de potencialidades y dones de sus estudiantes. (www.embajadoresdelrey.cl)

De acuerdo con lo señalado en su sitio web, se definen como "*una comunidad educativa que, a través de la palabra Bíblica de Nuestro Señor Jesucristo, entrega un Servicio de Educación Integral a nuestros alumnos y sus familias*". (www.embajadoresdelrey.cl)

1.2.1. Visión

Ofrecer una educación Cristocéntrica con el propósito de evangelizar a sus alumnos y familias para establecer el Reino de Dios en las ciudades donde funcionen Colegios Embajadores del Rey. (www.embajadoresdelrey.cl)

1.2.2. Misión

Ser una comunidad educativa que, a través de la palabra bíblica de nuestro señor Jesucristo, entrega un servicio de educación integral a sus alumnos y sus familias. (www.embajadoresdelrey.cl)

1.2.3. Proyecto educativo

El Proyecto Educativo que propone el Colegio Cristiano Embajadores del Rey apunta a la formación de personas que desarrollen un proyecto de vida propio, en el que incorporen el máximo aprovechamiento de sus capacidades intelectuales, afectivas, físicas, espirituales, artísticas y sociales, considerando las necesidades y requerimientos de nuestra sociedad. (www.embajadoresdelrey.cl)

En sus propias palabras, esta propuesta educativa otorga oportunidades a los alumnos más vulnerables (SEP) y desarrolla las capacidades de los alumnos con necesidades educativas especiales (PIE) de la comuna. Por ello, hay una búsqueda permanente de la verdad, la justicia y la libertad, sustentada en el encuentro personal y vital de la persona con Jesucristo, para que contribuyan como verdaderos agentes de cambio en la comuna de Quilpué. (www.embajadoresdelrey.cl)

Un número importante de los alumnos que concurren al Colegio proceden de estratos sociales de escasos recursos, de padres de baja escolaridad y con un alto nivel de cesantía. Pensando en compensar de alguna manera este déficit, el Colegio ha adoptado una jornada escolar completa para la Enseñanza Básica y Media, la cual incluye una entrega por parte de la JUNAEB de diversos beneficios (útiles escolares, atención de salud, alimentación y otros) para algunos de nuestros alumnos seleccionados por JUNAEB. En este tiempo de permanencia hay actividades fijas para todos los niveles como: deportivas, artísticas y culturales. (www.embajadoresdelrey.cl)

El establecimiento fomenta el desarrollo integral con una participación ciudadana, tanto local como global y una genuina preocupación por el prójimo (conciencia social), a través, de la asociación social permanente y la convivencia de todos los integrantes de la comunidad educativa. La cooperación, contribución y aporte a la sociedad son conceptos importantes que se desarrollan en todos los actores del establecimiento, valores que se plasman en su modelo educativo. (www.embajadoresdelrey.cl)

Mantienen el compromiso de entregar educación de calidad (ceñida al modelo educativo del MINEDUC) a niños, adolescentes y adultos que asisten al establecimiento; su compromiso es utilizar la instancia diaria para inculcar también valores y principios religiosos que se viven en el establecimiento.

1.3 Estructura organizacional

El colegio cristiano Embajadores del Rey es dirigido por el Director y la Sub-Directora, que guían la ejecución de una Visión Cristocéntrica de la Educación.

El Director realiza la gestión administrativa y legal, relacionada con el Ministerio de Educación y con el personal Docente y Para - Docente. Aplica las normativas educacionales y de asuntos laborales. Es el Representante Legal de la Fundación Embajadores del Rey, entidad sin fines de lucro sostenedora del Establecimiento. Su labor primordial es ejecutar el Proyecto Educativo Institucional.

La Sub-Directora es la Jefa de UTP, quien encabeza el trabajo Técnico - Pedagógico, aplicando y enseñando a los docentes toda su sabiduría y experiencia como Profesora Normalista. Tiene un Equipo de Apoyo UTP, una Encargada para Básica y un Encargado para Media. También están bajo su supervisión las Coordinadoras del Equipo de Profesionales del programa PIE, (Programa de Integración Escolar).

Funciona en dos sedes: Sede Willis Hoover y Sede John G. Lake, (paradero 27 y paradero 29 de Avenida Los Carrera).

En la Sede Willis Hoover hay un Coordinador General y la Encargada de UTP Básica. En esta Sede también funciona la Jornada Vespertina, dirigida por el Coordinador Académico y por un Administrador.

En la Sede John G. Lake está el Coordinador Académico y el Encargado de UTP de Media.

Este es el Equipo de Gestión, que se reúne semanalmente para informarse e informar de su gestión específica y coordinar la agenda semanal, esta reunión es liderada por el Director del colegio cumpliendo su doble rol: de académico y de Director espiritual. En esa instancia se revisan también casos administrativos que requieren de mayor atención y que deben abordarse de manera coordinada. Cabe señalar que existen muchos casos que deben ser atendidos por un comité especial dado la compleja situación que viven algunos de sus alumnos.

1.3.1. Organigrama:

El organigrama del colegio fue facilitado por la dirección del establecimiento para facilitar la identificación de la estructura que permite que el colegio pueda operar. Por la emergencia sanitaria que ha significado la aparición del COVID-19, el colegio ha debido suspender sus actividades docentes presenciales, optando por clases no presenciales y la utilización de la plataforma Betel que es un sistema informático especializado en gestión educacional.

Aunque las actividades presenciales se puedan haber modificado por lo anteriormente señalado, el colegio sigue operando en modalidad de teletrabajo con la misma estructura que se presenta en el organigrama a continuación:

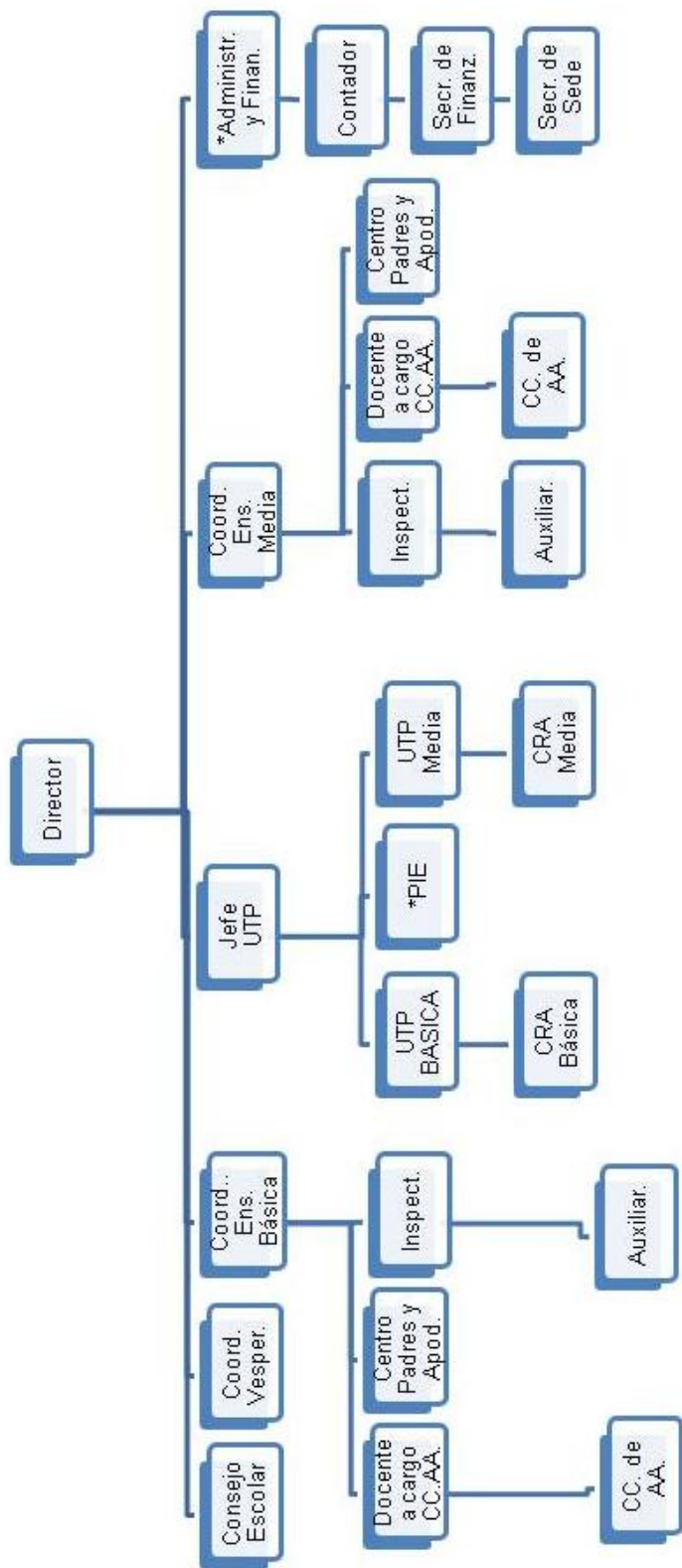


Figura 1.1 Organigrama. Confeccionado por la dirección del colegio.

1.4 Delimitación del segmento de Participantes en el programa de coaching.

El colegio Embajadores del Rey presenta buenos indicadores de acuerdo con la información del Ministerio de Educación. Pero como cerca del 75% de sus estudiantes se encuentran en un estado de vulnerabilidad social, esta situación presenta una demanda mayor de lo habitual de apoyo de los profesores a los alumnos.

La situación actual de cuarentena que ha afectado la realización de clases presenciales y se ha cambiado la modalidad por clases a distancia, de manera abrupta y sin preparación alguna. Esto ha significado un periodo de adaptación a una nueva realidad con los correspondientes inconvenientes tanto para los alumnos, que deben trabajar en casa, de una manera distinta a la que estaban acostumbrados, como para los profesores, que han tenido que cambiar sus rutinas de trabajo intercalando con otros roles que también deben desempeñar como padres, trabajo doméstico, etc. Como todo proceso que ocurre de manera repentina, esto ha generado niveles de estrés superiores a los acostumbrados en la actividad docente.

En este caso en particular, la intervención podrá aportar en mejorar el trabajo colaborativo entre los docentes del colegio dado que el Director logra percibir que al interior del equipo se presenta una desconexión entre profesores, principalmente entre los funcionarios de diferentes sedes.

Al considerar la importancia de la educación como un medio para la transformación personal y movilidad social, se consideró que el segmento más adecuado para ser impactado son las profesoras y profesores del colegio porque son ellos quienes generan el mayor impacto en los estudiantes de enseñanza básica y media. Se ofrece un programa de coaching a la mitad de los profesores y a profesionales que están en directa relación con el proceso de enseñanza como jefes de UTP, PIE y sicóloga.

¿Por qué el programa de coaching está destinado sólo a la mitad de los profesores? La finalidad de esta decisión fue intencionada para que la dirección pudiera observar si se presentan cambios en el comportamiento y actitudes en grupo de profesores intervenido respecto del grupo de profesores que no es sometido al estímulo.

1.5 Problemática de la organización que resuelve el programa de coaching

Algunas de las problemáticas que podrían estar presentes en el establecimiento son las siguientes:

- En las juntas directivas sólo se abordan temas generales administrativos, también temas relacionados con la docencia. Pero no se genera la instancia para los docentes de poder expresarse desde la emoción.
- En casos de ausencias o licencias, los profesores no se reemplazan espontáneamente, es decir no es frecuente que se apoyen entre sí. Cada uno es responsable de su propia carga académica.
- Para abordar la inasistencia de los alumnos los docentes no toman iniciativas en conjunto para realizar actividades que estimulen la asistencia a clases.
- Los espacios comunes se utilizan sólo para comer, no son frecuentes sobremesas o interacciones coloquiales entre los pares.
- El colegio recibe cerca de un 70% de alumnos prioritarios, es decir alumnos en condiciones de vulnerabilidad social y eso es un factor de relevancia pues afecta considerablemente la permanencia de todo el año en el colegio, lo que perjudica el financiamiento vía subvención del Estado.

Es conocido por quienes trabajan en el sector educación, el alto nivel de presión y estrés que sufren los docentes en su gestión diaria, especialmente los que se mueven en un ambiente-social como en el que se encuentra el colegio Embajadores del Rey; a la carga natural de la actividad se suma la condición de IVE (Índice de Vulnerabilidad Escolar) de los alumnos que pertenecen al colegio. Esto, naturalmente genera una presión adicional al docente quién, sin lugar a duda, se involucra emocionalmente con los niños.

Lo anterior permite comprender que el desgaste emocional del profesorado genere en algunas ocasiones actitudes negativas, que lamentablemente contaminan el ambiente laboral provocando en la mayoría de las ocasiones división entre los profesores lo que puede afectar el clima laboral.

Por lo que se hace necesario entregar herramientas para la autogestión emocional que ayude a los docentes a evitar cargarse negativamente con los problemas de otros y que, generen instancias de conversación de sus problemas e inquietudes, para encontrar nuevas oportunidades para trabajar colaborativamente con mejores resultados y menor grado de desgaste emocional. Millán de Lange, A. (2014).

A través de la plataforma de videoconferencia Zoom, el Director del establecimiento respondió algunas consultas, para conocer cuáles son las distintas actividades que realiza el profesorado, cómo distribuyen las cargas administrativas, cómo se relacionan los profesores con los apoderados, así también, cuáles han sido los principales aciertos que han tenido estos años como establecimiento y cuáles son las brechas que aún quedan por abordar.

También señaló que aunque los indicadores del Ministerio son superiores a la media de colegios de similares características y obtienen buenos resultados y la convivencia escolar es buena entre los alumnos, existen algunos aspectos que pueden ser mejorados. Se respalda esta afirmación en la síntesis de resultados del SIMCE que se encuentra en este informe el ítem 1 de Anexos.

Dentro de los aspectos que han sido detectados está la situación de que en algunos casos se presenta algún grado de indiferencia en la relación entre docentes de diferentes sedes, lo que constituye una oportunidad de mejora.

Es importante el trabajo en equipo entre docentes para entregar el apoyo que los niños necesitan para poder concluir con éxito sus estudios. El Director afirma requerir la colaboración de todos los docentes para entregar contención a los alumnos, que permita evitar la deserción y el ausentismo escolar. Para ello, señala que cree necesario trabajar aspectos propios del liderazgo como lo son la empatía, la autogestión emocional.

Trabajar la empatía en los profesores es importante, porque deben comprender que muchos de los niños que estudian en el colegio provienen de hogares con muchas carencias y dificultades, pero que tienen una oportunidad de desarrollarse en un ambiente protegido, como es el que les entrega el colegio.

También es importante trabajar la inteligencia emocional, fomentar la empatía y el respeto por el otro, para poder potenciar el liderazgo docente. Trabajar las relaciones interpersonales entre docentes para que fortalezcan sus habilidades de liderazgo para fortalecer el trabajo en equipo, porque existe una dinámica de trabajo aislada entre profesores y asignaturas, que presentan oportunidades de colaboración. Al integrar conocimientos entre asignaturas es posible entregar una mejor docencia que tenga un mejor desempeño y comprensión en los estudiantes.

Se espera que los docentes puedan fortalecerse como líderes para apoyar en mantener y mejorar el aporte valórico a toda la comunidad estudiantil si reciben un programa de coaching que ponga especial énfasis en aumentar el trabajo colaborativo y proactivo del profesorado, que fortalezca habilidades de autogestión emocional y desarrolle habilidades para ser líderes que sean más empáticos con sus estudiantes.

Aprender técnicas para gestionar de manera adecuada sus emociones de manera que pueda canalizar adecuadamente sus procesos emocionales y lidiar con aquellos elementos que producen o aumentan el estrés.

Para poder desarrollar una mejor calidad de la educación, se requiere que los docentes, que actualmente trabajan de manera individual e inconexa con el resto de los educadores, trabajen de manera más cohesionada para enfrentar mejor algunos temas como el ausentismo escolar, la desmotivación de sus alumnos o problemas de tipo personal.

El colegio Embajadores del Rey, aunque tiene indicadores SIMCE que son mejores que otros colegios con un perfil similar presenta oportunidades de mejora en la gestión emocional de los docentes y el desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo.

En el siguiente capítulo se desarrollará el marco conceptual que sustenta el programa de coaching que se aplicará en el Colegio Cristiano Embajadores del Rey

2. Marco Conceptual

En este capítulo se entregará la recopilación y exposición de los conceptos fundamentales para el desarrollo de esta investigación. El objetivo es evidenciar la necesidad que tienen los docentes de recibir herramientas que les permitan auto-gestionar su salud emocional.

Se definirá qué es el coaching y se describirán los antecedentes teóricos, bases técnicas y legales que sustentan la utilización de un programa de Coaching que pueda impactar positivamente a una comunidad de docentes de una institución educacional.

2.1 Antecedentes iniciales

2.1.1. ¿Qué es el Coaching?

"El coaching no se centra en los errores pasados, sino en las posibilidades futuras." J. Whitmore

El *Concise Oxford Dictionary* define el verbo *to coach* como "tutelar, adiestrar, dar indicaciones, comunicar hechos", lo cual no nos ayuda demasiado, ya que todas estas cosas se pueden realizar de múltiples formas, algunas de las cuales no tienen ninguna relación con el *coaching*. El *coaching* está relacionado tanto con el modo de hacer estas cosas como con lo que se hace. En gran medida, el *coaching* da resultados a causa de la relación de apoyo entre el *coach* y la otra persona, y de los medios y el estilo de comunicación utilizados. La persona toma conciencia de los hechos no a través del *coach* sino de sí misma, estimulada por aquél. Por supuesto, el objetivo de mejorar el desempeño es fundamental, pero de lo que se trata es de averiguar la mejor manera de conseguirlo. *Whitmore (2016)*

El coach, que es la persona que se ha formado en la disciplina del coaching. El coachee es quien quiere ser voluntariamente acompañado por el coach en el proceso de encontrar las respuestas que el coachee busca.

El coach no le dice qué debe hacer al coachee, sino que es capaz de encontrar la forma de hacerle ver lo que no ha logrado percibir o si es necesario, en ocasiones desafiar sus creencias limitantes, que le impiden alcanzar el objetivo que espera alcanzar.

El coaching no es una terapia porque el coach no le dice al coachee que es lo que tiene o no tiene que hacer, sino que es un acompañamiento en un proceso de autodescubrimiento de posibilidades futuras. A diferencia de un terapeuta, que indica una serie de pasos que el paciente debe seguir para recuperar la salud o el bienestar.

Timothy Gallwey, experto en educación y en tenis en Harvard estudió mucho tiempo la enseñanza de este deporte y escribió el libro "The Inner Game of Tennis" (El juego interior del Tenis). La palabra "interior" se utilizaba para indicar el estado interno del jugador o, en palabras de Gallwey: "El oponente que habita en la cabeza del propio jugador es más formidable que el que está al otro lado de la red". Cualquiera que haya vivido uno de esos días en la pista —en los que fue incapaz de hacer nada a derechas— comprenderá perfectamente a lo que se refería Gallwey, quien afirmaba que si un *coach* puede ayudar a un jugador a eliminar o reducir los obstáculos internos de su desempeño, fluye una inesperada capacidad natural sin necesidad de transmitirle en exceso cuestiones técnicas. *Whitmore (2016)*

El coaching consiste en liberar el potencial de las personas, para que puedan llevar su rendimiento al máximo. Consiste en ayudarlas a aprender en lugar de enseñarles. La enseñanza entorpece la capacidad natural e innata de aprendizaje. Whitmore (2016)

Whitmore señala "en lo relativo a la esencia del coaching, Gallwey había puesto el dedo en la llaga. En efecto, el coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle. Desde luego no era algo nuevo. Sócrates había dicho lo mismo más de dos mil años antes, aunque de algún modo su filosofía se perdió en la vorágine del reduccionismo materialista de los 2 últimos siglos. ¡El péndulo ha oscilado hasta la posición anterior, y el coaching, si no el propio Sócrates, ha llegado para quedarse durante una o dos generaciones! Los libros de Gallwey coincidieron con la aparición en el ámbito de la psicología de un modelo más optimista de humanidad que el de la vieja perspectiva conductista según la cual somos poco más que recipientes vacíos en los que todo se debe verter. El nuevo modelo sugería que somos más similares a una bellota, que contiene en su interior todo el potencial para convertirse en un majestuoso roble. Necesitamos alimento, estímulo y luz para crecer, pero el roble ya se encuentra en nuestro interior. Whitmore (2016)

Aunque algunos directivos se mostraron filosóficamente inclinados a aceptar el método socrático, había menos modelos prácticos del *coaching* que tesis académicas sustentando la idea. Tim Gallwey fue quizás el primero en mostrar un método simple pero general de *coaching* que se podía aplicar de inmediato a casi cualquier situación. Whitmore (2016)

Una de las escuelas más importantes del coaching, el Coaching Ontológico, fue desarrollada por los chilenos Fernando Flores, Rafael Echeverría y Julio Olalla. A diferencia del coaching organizacional, buscan que el coachee pueda conocerse a fondo. "El conocimiento revela tanto sobre lo observado como sobre quien lo observa. Perfectamente podríamos decir: dime lo que observas y te diré quién eres. Esta es, precisamente, una de las premisas centrales de la disciplina que hemos bautizado con el nombre de "*coaching* ontológico". Ella descansa en la capacidad de observar lo que alguien dice con el propósito no sólo de conocer aquello de lo cual se habla, sino de conocer (interpretar) el alma (entendida como la forma particular de ser) de quien habla". Echeverría (2005)

Actualmente el coaching se ha masificado llegando a distintos ámbitos de la vida; existen métodos específicos para abordar distintas áreas, como por ejemplo, coaching ejecutivo, organizacional, deportivo, etc. No obstante, no se ha encontrado evidencias de coaching dirigido específicamente al ámbito educacional. Se podría considerar necesario un modelo que se enfoque específicamente en las distintas problemáticas que se viven en las aulas de clases, dado el complejo relacionamiento con niños y niñas en desarrollo, y por las distintas interacciones que se producen con alumnos y apoderados.

No obstante lo anterior, el coaching como herramienta en sí, genera beneficios que son transversales a cualquier actividad o profesión y que permiten generar los cambios necesarios conducentes al logro de objetivos personales y/o profesionales.

2.2 Definiciones Conceptuales

2.2.1. Antecedentes generales

La importancia que tienen los maestros en la vida escolar de los niños y jóvenes es fundamental, principalmente en la primera etapa de formación; se espera que sean un brazo extensivo de todo aquello que por diversas razones no se puede entregar desde el hogar; existen innumerables historias que evidencian el impacto positivo que tienen los maestros dentro y fuera del aula, entregando lo mejor de sí con un enfoque generoso, simplista pero sobre todo con mucha energía y convicción.

Muchos niños además de la formación e instrucción requieren contención emocional, también que les refuerce su autoestima, que se les defienda de bullying y se les oriente ante la ausencia o falta de preocupación de los padres.

De acuerdo con la información obtenida en la entrevista sostenida con el director y sostenedor del Colegio Embajadores del Rey, el objetivo principal de nuestra intervención es fomentar el liderazgo y el trabajo en equipo, de acuerdo con la preocupación de la dirección del establecimiento educacional. Espera que se pueda contribuir a formar un equipo que sea colaborativo y que se apoyen entre sí para conseguir los objetivos en común.

No se menciona como una preocupación el autocuidado emocional de los docentes. No se considera como un problema. Intentaremos demostrar la incidencia de trabajar aspectos psico emocionales en la mejora del desempeño de los docentes que participen en el proceso de coaching.

El Informe Técnico 2017, Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) realizado por la Agencia de Calidad de la Educación, permite conocer que el foco de la política pública educativa se centra en el desarrollo curricular, no al desarrollo de habilidades emocionales para el docente. Hay ofertas, éstas aún siguen siendo para el docente con su estudiante, pero no para el propio docente. Gobierno de Chile (2018)

Otra fuente de información relevante es Estudio de salud laboral de los profesores en Chile realizado por la Universidad Católica. En este estudio se concluye que *"Los profesores presentan mayor riesgo en bienestar psicológico y más burnout que el grupo de referencia. Es probable que este resultado en bienestar psicológico se explique por tensiones crónicas presentes en las condiciones laborales de los profesores y por la naturaleza de su actividad.*

La autoeficacia individual y colectiva en los niveles encontrados (medianas y bajas) no protegen de los estresores laborales percibidos, especialmente de aquellos de carácter crónico, como los que fueron evaluados con la escala de burnout, y son consistentes con el hallazgo de altos niveles de burnout experimentados por los profesores en este y otros estudios anteriores. El burnout podría ser también considerado como una crisis de la autoeficacia." Universidad Católica (2003, p. 98)

Además, con respecto a la salud mental Universidad Católica (2003, p. 99) sostiene que *"El trastorno de salud mental más frecuente encontrado en ambas muestras fue la depresión mayor (29,1%), seguida de trastornos ansiosos (23,1%). Las prevalencias reportadas en el último mes resultaron ser significativamente menores que las prevalencias de vida, manteniéndose un perfil de mayor riesgo en las mujeres evaluadas."*

El estudio de Claro (2003) en profesorado de Puente Alto también arroja una coincidencia de este paper con el estudio de la Universidad Católica, señalando: *"La prevalencia de trastornos emocionales según el CSG-12 en los profesores investigados fue 28,6%. Destaca que la prevalencia de vida de los trastornos mentales preguntados fue 32% (9 profesores han cursado con dos trastornos y 2 profesores han cursado con tres trastornos)"*.

Es por ello que el desgaste mental va provocando un grado de despersonalización que favorece una desconexión emocional de las situaciones que vive, pero no una resolución de los conflictos internos. El docente es capaz de revisar un desempeño pedagógico, y mejorar un resultado, desde la sobre exigencia de sus capacidades de autogestión emocional.

Existen antecedentes de un programa de salud mental focalizado en convivencia escolar que aporta un componente de autocuidado docente para apoyarlos en el desgaste del ejercicio profesional, para profesores de escuelas y colegios municipales llamado Programa Habilidades para la vida, perteneciente a JUNAEB. Se realiza desde el año 2002.

Como se citó en Chamorro (2015), Maslach y Leiter enumeran una serie de razones que afectan la salud emocional del profesorado, se destacan las siguientes:

Carga laboral: Una alta demanda laboral en un solo individuo puede generarle una gran sobrecarga, pudiendo desgastar gran porcentaje de su energía siendo imposible su reparación. Esta complicación en la carga laboral puede presentarse también en casos en que se ha escogido erradamente el tipo de labor pudiendo ser especialmente complejo aquellos casos donde el trabajo del profesional consiste en expresar y demostrar emociones inconsistentes con las suyas. Generalmente la carga laboral va asociada al aspecto de desgaste emocional del Burnout (Maslach & Leiter, 2005).

Control: Este concepto está generalmente asociado con la sensación de incapacidad. Dificultades en el manejo del trabajo son observables en que los sujetos tienen un bajo control sobre los recursos necesarios para realizar su trabajo o bien tienen insuficiente atribución para ejercer el rol asignado a su modo. Los sujetos recargados pueden experimentar una crisis en relación al tema control como en el tema de carga laboral. Para las personas resulta beneficioso el producir resultados con los que ellos se encuentran comprometidos, a diferencia de no tener la capacidad de ejercer autoridad alguna (Maslach & Leiter, 2005).

Recompensas: Otra complicación se enlaza con la recompensa que existe por el trabajo ejecutado. Algunas veces los profesionales no reciben un sueldo proporcional al tipo de trabajo que realizan, y en otras se da una insuficiencia de otras recompensas que puede tener un significado apreciable para el terapeuta; el reconocimiento y valoración del trabajo del profesional. El poco reconocimiento desvaloriza tanto al profesional como a su trabajo y por consiguiente, la recompensa intrínseca de estar haciendo algo útil y bien resulta ser un punto crítico. Esta área se vincula con el aspecto de ineficacia del Burnout (Maslach & Leiter, 2005).

Comunidad: El conflicto se da en este caso, cuando la persona no puede establecer una conexión positiva con terceros en el lugar de trabajo, donde hay conflictos que se dan de manera crónica y nunca son resueltos, existiendo un ambiente de discrepancia y frustración reduciendo la posibilidad de tener algún apoyo social (Maslach & Leiter, 2005). **Equidad:** El respeto mutuo entre los profesionales es fundamental para el simultáneo sentido de grupo. La inequidad se puede dar de muchas maneras, a través de un sueldo injusto, cuando hay artimaña, cuando las evaluaciones y las promociones son manejadas de manera poco apropiada. Una carencia de equidad posibilita el desarrollo del Burnout en al menos dos días; una de ellas es la experiencia de un tratamiento desigual que resulta emocionalmente desgastante y segunda la inequidad estimula un comportamiento despersonalizado en el lugar de trabajo (Maslach & Leiter, 2005).

Valores: De alguna manera el sujeto puede encontrarse realizando trabajos que son poco éticos para ellos y poco acordes a su marco valórico. Puede darse un desajuste entre los propios intereses y aspiraciones del profesional y los valores de la organización. Los profesionales también pueden encontrarse en un conflicto cuando existe una fuerte disconformidad entre lo que dice el estamento de la organización y lo que ocurre en la práctica laboral misma, o bien cuando los valores dentro de la organización misma se contradicen (Maslach & Leiter, 2005).

Los conceptos mencionados son proclives a desarrollar en quienes los presentan, el síndrome “Burnout” (estado de agotamiento físico, mental y emocional causado por el cansancio psíquico o estrés que surge de la relación con otras personas en un dificultoso clima laboral). Chamorro (2008) en su tesis “Prevalencia del Síndrome de Burnout en los Psicólogos de la Red de Salud Municipal de la Comuna de San Felipe” explica este fenómeno, también presente en profesores.

Estos factores afectan directamente en la calidad de vida del profesor, tanto así, que en ocasiones les impide acudir normalmente a su trabajo. Los síntomas producidos por el alto nivel de estrés, se traduce en licencias médicas que obligan al docente a ausentarse de las salas de clases. Con respecto al uso de licencias médicas, el estudio de salud laboral de los profesores en Chile realizado por Universidad Católica (2003) "apreció que el 46% de los profesores evaluados hicieron uso de licencias médicas en el año precedente.

Estas condiciones impiden al profesorado desarrollar sus actividades con alegría y energía; traduciéndose en un estado de apatía que afecta de manera tangencial tanto en su productividad como en el relacionamiento con sus pares, alumnos y apoderados.

Además, Pedraja (2012) concluye en su paper que *"El desarrollo de una adecuada labor para los docentes del siglo XXI no está exento de tensiones. ... dejar atrás el paradigma de la sociedad del progreso industrial y pasar a la actual sociedad exige una multiplicidad de roles al docente. Este desafío de asumir múltiples roles tales como facilitador, gestor de conocimiento, y líder transformacional, implica la existencia de una serie de tensiones"*.

Dado el objetivo de la organización y considerando que no se ha logrado obtener información de resultados de aplicación de coaching en alguna institución educacional, como una manera de poder obtener una mejor experiencia de evaluación del impacto del coaching para resolver el problema señalado en el diagnóstico, se ha considerado complementar la aplicación de dos modalidades distintas de coaching, coaching organizacional individual y coaching organizacional grupal.

2.2.2. Pregunta de investigación:

Por lo anterior, aparece la pregunta de investigación: *¿Es posible mejorar los desempeños emocionales y pedagógicos de los docentes de una comunidad educativa que participa en un proceso de acompañamiento de coaching?*

2.2.3 Mapa Conceptual

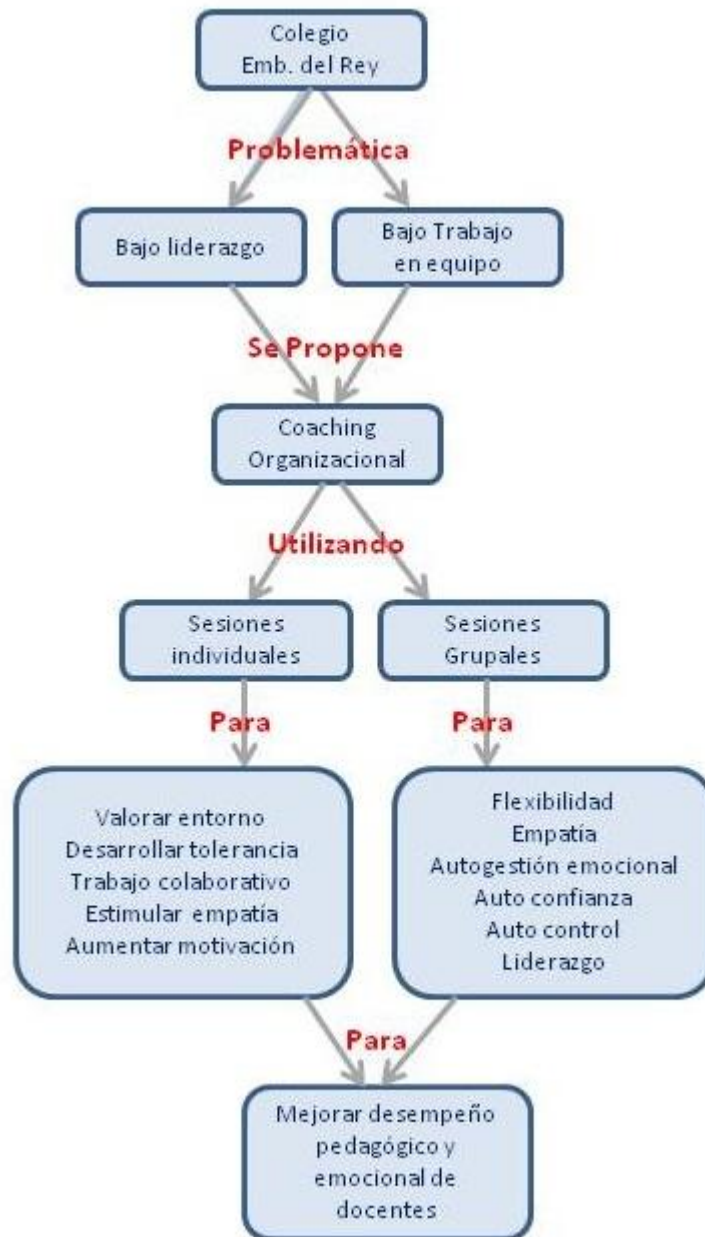


Figura 2.1 Mapa conceptual. Fuente: Elaboración propia

2.2.4. Antecedentes generales

La falta de existencia de una política pública centrada en el bienestar del docente genera el interés por explorar herramientas para mejorar desempeños emocionales y pedagógicos de un grupo de profesores de un Colegio.

El foco principal es comprender la necesidad de entrenamiento centrado en la práctica educativa de un modelo de gestión emocional, para ello es importante estudiar los antecedentes que se relacionan a dicho evento, esto en el sentido que la salud mental es un factor determinante para contar con buenos desempeños, si el desgaste es alto la eficacia del trabajador se ve reducida. Las organizaciones exigen un desempeño alto y las posibilidades para cumplirlo muchas veces presentan conflictos por desajustes en los requisitos del puesto de trabajo y las competencias personales, es por ello que el rendimiento deficiente va generando aparición de riesgos psicosociales y entre ellos el Síndrome de Burnout (Gil-Monte, 2005).

En Chile se conoce la sobre exigencia pedagógica en torno a la labor docente, y el poco entrenamiento emocional que reciben para desempeñar sus actividades, es que se considera fundamental estudiar en detalle si un proceso de coaching pudiera colaborar en los aprendizajes emocionales de los docentes; es esperable que el estudio de observación de campo arroje resultados de variables como estrés y gestión emocional que contribuyan a pesquisar datos relevantes del impacto de una intervención.

De acuerdo con lo anterior, se plantea la siguiente la pregunta ¿Cuáles serían las ventajas de realizar sesiones de coaching a los docentes del Colegio Cristiano Embajadores del Rey? Si bien el colegio presenta buenos indicadores, de acuerdo con la comparación con sus pares, en la información que emana del Ministerio de Educación, también se evidencia que existe una situación compleja que abordan desde el ámbito emocional dado que cerca del 75% de sus estudiantes se encuentran en una situación de vulnerabilidad social, lo que provoca una sobre demanda de apoyo de los profesores hacía sus alumnos.

En función de ello, los docentes deben contar con las herramientas necesarias de auto gestión emocional para no verse afectados por la realidad de su entorno y así poder transmitir esperanza y confianza en el futuro a sus alumnos. A la realidad social del establecimiento, los docentes se han visto enfrentados al gran desafío que provocó la contingencia sanitaria en el país, en especial se considera el hecho de adecuarse al cambio de modalidad de clases presencial a virtual; lo anterior ha generado niveles de estrés superiores a los acostumbrados en la actividad docente.

Dada la experiencia en organizaciones acerca de los beneficios obtenidos tras realizar sesiones de coaching, se considera una gran oportunidad para el profesorado de este establecimiento participar de este proceso; la propuesta es que un grupo de 5 docentes participen de sesiones de coaching organizacional individual, otros 2 grupos de 6 docentes cada uno, los que participan en sesiones de coaching organizacional grupal.

El conocimiento adquirido en el Magister de Coaching Organizacional de la Universidad UNIACC, permite inferir a priori acerca de los beneficios que podrían recibir los profesores del colegio si es que participan en las sesiones de coaching. Se espera obtener cifras para poder analizarlo.

De las sesiones individuales se espera aportar en el desarrollo en mayor o menor grado de las siguientes competencias o habilidades:

- Flexibilidad
- Autogestión emocional
- Autoconfianza
- Liderazgo
- Resiliencia
- Autocontrol
- Iniciativa

Con relación a las sesiones grupales, se estima que éstas aportarán directamente en la valorización del entorno en que se desenvuelven, permitiéndoles apreciar una nueva perspectiva que incorpora el beneficio de la colaboración, comenzando con establecer relaciones amables y empáticas que posteriormente incentiven el cumplimiento de los objetivos en un ambiente más armónico y sincero. De esta manera, también podrán disfrutar de las principales ventajas que se logran al trabajar en equipo como señala el artículo de MBA América Economía, educación para ejecutivos:

- Estimula la creatividad y se generan mejores ideas: el brainstorming o “lluvia de ideas” es una técnica de trabajo grupal que facilita la aparición de nuevas ideas con el objetivo de solucionar un problema o cuestión.
- Suma de talentos: la integración de diferentes habilidades, capacidades, actitudes, experiencias y puntos de vista se complementan dando lugar a resultados mejores que si se hubiera desarrollado de manera individual.
- Aumenta la motivación, el compromiso y disminuye el estrés: trabajando de manera independiente, la carga laboral será siempre mayor y la responsabilidad recaerá sobre una única persona. Sin embargo, cuando se trabaja en equipo, en momentos de fracaso siempre encontraremos a alguien que inyecte energía al grupo para poder así seguir adelante y animar a los demás.
- Permite identificar las fortalezas y debilidades: cada empleado miembro del equipo tiene asignado un rol que debe cumplir y que se corresponde con aquello que mejor sabe hacer.
- Se toman decisiones más acertadas: al hacerse visibles los distintos puntos de vista, el consenso sobre qué hacer se ve claramente más reforzado.
- Mejora la tolerancia y el respeto: todo el grupo debe considerar las diferentes perspectivas y respetar la visión de los demás para tener así una visión integral del trabajo a realizar. América Economía (2015)

2.2.5. Antecedentes legales

El presente estudio al enmarcarse en un contexto de investigación, donde los datos obtenidos se recopilan por medio de un Inventario de Síntomas que miden problemáticas relacionadas con la salud humana es que se toma la ley N°20.584 que regula los derechos y deberes de las personas en relación con su atención de salud. Es por ello, que se le ofrece al grupo de docentes anonimato en sus respuestas y confidencialidad. Solo se obtiene autorización para dar a conocer los resultados globales de la población y de la muestra. Es por ello, que no es posible individualizar las respuestas de los sujetos participantes, solo ofrecer resultados promediados de cada dimensión evaluada y poder establecer comparaciones.

La ley N°20.584 indica que toda persona tendrá derecho a elegir informadamente su incorporación a una investigación científica, pero es importante considerar que:

- La información que surja de la ficha clínica, de los estudios y demás documentos donde se registren procedimientos y tratamientos a los que fueron sometidas las personas, es considerada como dato sensible y por tanto tiene la calidad de reservada. Quienes no estén relacionados directamente con la atención no tendrán acceso a la información, salvo las excepciones legales que guardan relación con el sujeto mismo o su representante legal, otras personas por medio de poder simple notarial, tribunales de justicia, fiscalías y abogados, superintendencia de salud, FONASA, Isapres, de acuerdo con– la interpretación de las normas sobre acceso a información clínica de beneficiarios por parte del Fonasa y las Isapres, según Oficio Ord. IF N°7754 del 12/10/2012, de la Superintendencia de Salud.

En la revisión bibliográfica no se logra encontrar una sola investigación acerca del uso del coaching en educación en Chile. Se espera concluir que el Programa de Coaching mejoró la calidad de vida y el rendimiento de los docentes del colegio Embajadores del Rey y ser un aporte bibliográfico para sentar primeras evidencias que validen el coaching en educación.

En el siguiente capítulo se presentará el diseño metodológico que sustenta el estudio de impacto de un Programa de Coaching en una institución educativa.

3. Diseño metodológico

En este capítulo se presentará el diseño metodológico que sustenta el presente Trabajo de Grado y que permitirá entender con claridad el por qué se ha determinado su utilización en esta investigación.

Los principales aspectos que se desarrollan en este capítulo son el enfoque metodológico, las técnicas de levantamiento de la información, las técnicas de análisis de datos y hallazgos para concluir identificando las implicancias éticas de la investigación.

3.1 Enfoque metodológico

3.1.1. Enfoque de investigación escogido:

Se opta por el enfoque mixto, cuantitativo en la medición de síntomas y cualitativo en los beneficios. De acuerdo con la estructura y metodología propuesta se busca probar, o no, que los acompañamientos con sesiones de coaching aportan en el desempeño de los docentes.

3.1.2. Objetivos:

Objetivo general: Mejorar los desempeños pedagógicos y emocionales y de un grupo de docentes por medio de un proceso de coaching.

Objetivo específico 1: Analizar el estado de síntomas presentes en la población de docentes del Colegio “Embajadores del Rey”.

Objetivo específico 2: Acompañar por medio de sesiones individuales y grupales a un grupo de docentes denominado la muestra.

Objetivo específico 3: Impactar positivamente a los docentes mediante sesiones de Coaching no presenciales.

3.1.3. Tipo de estudio:

El presente estudio plantea una investigación con un enfoque exploratorio y descriptivo para poder buscar la respuesta a dicha pregunta por medio de un tipo de estudio experimental. Los estudios exploratorios se efectúan normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. (Hernandez, R. 1998, p. 58)

Se realizará un estudio de investigación que busca responder al planteamiento que los docentes con procesos de coaching mejoran su desempeño. Estos docentes serán sometidos a un estudio con enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), por una parte se evaluarán los estados iniciales – finales por medio de encuestas, y por otro lado se recopilarán datos de carácter subjetivo para interpretar con auto reporte el estado de satisfacción personal. Una parte de este estudio busca probar, o no, que los acompañamientos con sesiones de coaching aportan al desempeño de los docentes.

Para ello, se tomará una población dentro de un establecimiento educacional. Dicha población será observada con una medición de su nivel de síntomas (Variable dependiente). Un subconjunto de esta población será utilizada como muestra experimental y será medida con la ejecución de la variable independiente (Coaching).

Se acudirá por una parte a la observación de los fenómenos que ocurren en la población que se desea estudiar sin alterar las variables dependientes que presentan en su ambiente natural, obteniendo los datos de forma directa y así luego estudiarlos, determinando la frecuencia de estas variables, y por otra parte alterando variable independiente en una muestra aleatoria de docentes.

Se aplicará el instrumento Inventario de síntomas SCL-90r de Derogatis en forma de encuesta online aleatoria y voluntariamente al menos al 70% de la población de docentes del establecimiento para poder elaborar un inventario de síntomas del grupo de manera representativa. Luego de aplicado dicho instrumento, se invitará a dos grupos de 6 docentes a sesiones de coaching grupal; a otros 5 docentes a recibir un programa de coaching individual. Una vez concluido estos procesos de coaching, se aplicará la misma encuesta de síntomas SCL-90r inicial, pero focalizado a la muestra intervenida para poder establecer una apreciación de variación de la cantidad de síntomas positivos expresados. Se administrará una encuesta de satisfacción para poder conocer los alcances de la investigación y dar respuesta a la pregunta de investigación. Gempp (2008)

3.1.4. Fuentes de información:

- Director y sostenedor del colegio Cristiano Embajadores del Rey: entrevista de entrada al Director para conocer las expectativas acerca del programa de coaching para los docentes del colegio. Entrevista de retroalimentación durante el proceso y Entrevista de salida para determinar el impacto del programa de coaching.
- Docentes del colegio: se encuestará una parte representativa de los docentes. Dado el grado de confidencialidad requerido por la alta sensibilidad de la información, solo se encuestará por segunda vez con este mismo instrumento a quienes concluyan el programa de coaching.

3.2 Técnicas de levantamiento de la información

3.2.1. Instrumentos

En detalle, se utilizará como instrumentos lo que se especifica:

1. Entrevistas:

Entrevista de 60 minutos al Director del establecimiento para hacer las preguntas correspondientes con el fin de realizar un levantamiento general de las principales actividades del profesorado, conocer como es la dinámica del colegio y cuál podría ser el problema organizacional. Paralelamente, entrevista a un profesor del colegio para comparar si la información recibida del Director se refiera similar a la apreciación docente.

2. Test de medición de síntomas:

A través de un test de diagnóstico psicológico: el Inventario de Síntomas de Derogatis que consta de 90 preguntas y que ha sido utilizado en la investigación "Datos Normativos y Propiedades Psicométricas del SCL-90-R en Estudiantes Universitarios Chilenos" desarrollado por los profesores René Gempp F. y Cecilia Avendaño B. Gempp (2008).

Importante es destacar que el cuestionario de síntomas se utiliza para evaluar el grado de malestar psicológico actual que experimenta una persona. Consiste en un listado de 90 síntomas psiquiátricos de variado nivel de gravedad, frente a los cuales el respondiente debe indicar en qué medida lo han molestado o perturbado cada uno de esos problemas durante el período comprendido entre el día de la evaluación y la semana inmediatamente anterior. Para responder, se ofrece una escala de cinco opciones acotada por los términos "*Nada*", "*Muy poco*", "*Poco*", "*Bastante*" y "*Mucho*", que en la corrección es valorada en un rango de 0 a 4 puntos.

Una vez puntuadas las respuestas es posible caracterizar la sintomatología del evaluado en un perfil compuesto por nueve dimensiones primarias de síntomas (*Somatización, Obsesiones, Sensitividad Interpersonal, Depresión, Ansiedad, Hostilidad, Ansiedad Fóbica, Ideación Paranoide y Psicoticismo*) y tres índices globales de psicopatología: el índice de Gravedad Global (*Global Severity Index, GSI*), el índice de Malestar Positivo (*Positive Symptom Distress, PSDI*) y el Total de Síntomas Positivos (*Positive Symptom Total, PST*).

El uso de este test permitirá levantar los principales síntomas a considerar en el diseño del programa de coaching que se desarrollará. Este test se aplicará en dos ocasiones, antes del inicio de los programas de coaching (grupal e individual) y una vez finalizados. La tabulación e interpretación del cuestionario será realizado por el psicólogo integrante del equipo gestor de este Trabajo de Grado, señor Claudio Chamond.

3. **Sesiones de Coaching individual:** Individuales de 45-60 minutos cada una y un total de tres sesiones por persona.
4. **Sesiones de Coaching grupal:** Grupales que se realizarán en dos grupos de seis profesores en cada grupo y se desarrollarán cuatro sesiones por cada grupo.
5. **Reunión de retroalimentación:** Reunión con el Director del Colegio para pedir su retroalimentación de los cambios conductuales en los docentes participantes en los programas de coaching.
6. **Encuestas de satisfacción de los participantes en programa de coaching.** Se le pedirá a los participantes que completen una encuesta no anónima de satisfacción.
7. **Entrevista de salida y encuesta de satisfacción a la dirección del colegio.** En esta misma instancia se le informarán las conclusiones obtenidas del análisis cuantitativo.

3.2.2. Muestreo

Serán considerados para responder de manera voluntaria la encuesta inicial al menos el 70% de los docentes de enseñanza básica y/o enseñanza media del colegio Cristiano Embajadores del Rey de Quilpué de un total de 35 docentes. Se ofrecieron 17 cupos para el Programa de Coaching que tiene carácter de voluntario para los participantes.

Se programará una primera reunión con todo el equipo docente del colegio Embajadores del Rey para describirles ¿Qué es y para qué sirve el Coaching?, posteriormente avanzaremos con las siguientes etapas.

Etapas 1. A través un cuestionario se pretenderá cuantificar, en primer lugar, si los docentes prospectan síntomas y que ese estado o nivel de estrés les afecta en su calidad de vida y en su desempeño actual.

Etapas 2. A partir de la información recopilada del instrumento y de los requerimientos de la Dirección del establecimiento se preparará un programa de coaching para cumplir estos objetivos.

Etapas 3. Se realizarán sesiones de coaching en un grupo de docentes a nivel individual y a otros dos grupos, sesiones de coaching grupal, con el objetivo de entregar herramientas de auto-ayuda para lograr administrar el estrés y transformar la visión de problema a oportunidad junto con abordar los aspectos identificados por la Dirección.

Etapas 4. Se realizará una segunda medición mediante el mismo cuestionario de síntomas para determinar la percepción de los docentes de la muestra con posterioridad a las sesiones de coaching; el objetivo será determinar si es que consideran (o no) haber adquirido nuevas herramientas para hacer frente a las situaciones cotidianas. Además, se aplicará una encuesta de satisfacción.

Etapas 5. Análisis cualitativo de los resultados.

Este Trabajo de Grado está definido como un estudio exploratorio en una institución educacional que intenta determinar si existe una relación entre el coaching y el desempeño docente. Pretende ser el punto de partida para incentivar una investigación posterior más representativa del universo sobre el impacto del coaching en la autogestión emocional de los docentes y en función de ello, una mejora en la calidad.

3.3 Técnicas de análisis de datos y hallazgos

El plan de análisis de datos está definido de la siguiente manera:

1. Análisis del estado psico - emocional de los docentes de la muestra seleccionada equivalente al menos al 70% de los docentes.
2. Ejecutar intervención a un grupo de profesores voluntarios en adelante, la muestra, a través de sesiones de coaching (individual y grupal) y observación de los fenómenos que surgen.
3. Analizar el estado de la muestra de docentes al finalizar el proceso de coaching mediante la aplicación del mismo instrumento que al inicio y correlacionar las mediciones iniciales y finales, para medir el impacto del coaching en la presencia o ausencia de síntomas en los docentes que pasaron por un programa de coaching.

Los docentes de la muestra que serán sujetos de control con variable coaching presentan un estado inicial al igual que la muestra sin coaching. Por lo tanto, será posible comparar las frecuencias de la medición de nivel de estrés en un proceso con y sin coaching al someter solo a una segunda medición a una muestra (75%) de aquellos que han recibido el estímulo "coaching".

El análisis de los datos será desde un enfoque cuantitativo por medio de una estadística descriptiva de la frecuencia de cada pregunta. Se persigue conocer los niveles de estrés y los niveles de satisfacción, es por ello que por medio de los distintos datos se obtendrían gráficos y análisis posibles de correlacionar, y así, organizarlos para responder a la pregunta de investigación.

3.4. Implicancias éticas de su investigación.

Las implicancias que se pueden apreciar se pueden subdividir en dos aspectos generales:

3.4.1 Beneficios o externalidades positivas

Dentro de los beneficios que puede aportar este estudio están:

Contribuir a la generación de un estudio experimental inicial desde un enfoque descriptivo explicativo, que relaciona el impacto del coaching en la educación.

Revalorizar al docente al mismo nivel que los estudiantes en el centro de la política pública para establecimientos particulares o de corporaciones.

Evidenciar la necesidad de acompañamiento a los docentes de establecimientos particulares o de corporaciones en su desarrollo psico emocional.

Comenzar la discusión pública sobre la importancia del coaching para contribuir a mejorar la calidad de vida de los docentes y reducir el nivel de estrés y ausentismo por licencias médicas.

Ofrecer nuevas instancias de expresión emocional para canalizar el estrés negativo y de reaprendizajes de autogestión docente

3.4.2 Perjuicios o externalidades negativas

Al trabajar con diagnósticos de síntomas de alta complejidad como lo son la presencia de ansiedad, depresiones, hostilidad o psicoticismo en educadores que están en contacto con niños, se hace obligatorio el manejo muy responsable de la información, lo que permite obtener respuestas que podrían estar atenuadas al estar asociadas a quien la contesta. Es por esta gran responsabilidad sobre el impacto que podría tener sobre la permanencia en el puesto de trabajo que se decide que las encuestas se hicieran anónimas y sin recurso tecnológico alguno para ser identificadas.

No existe una política pública orientada al autocuidado de los docentes de establecimientos particulares o de corporaciones. Este estudio puede evidenciar que no es considerado el acompañamiento psico emocional en la realidad país a docentes dada la independencia de los establecimientos particulares o de corporaciones para gestionarse.

Otro punto importante de destacar es el contexto pandemia que se encuentra presente, lo que ha llevado al cierre de los establecimientos y en consecuencia un distanciamiento social. Algunos de los aspectos importantes para dar cuenta de un cambio interno es la observación del entorno, esto podría tomarse como un punto negativo dado que pudiera dificultar el reconocer dichos cambios por poca retroalimentación.

En este capítulo se ha explicado el diseño metodológico que sostiene el desarrollo y obtención de la información que permitirá validar o refutar la pregunta de investigación.

En el próximo capítulo se describirá en detalle las intervenciones realizadas, tanto en coaching individual como grupal.

4. Descripción de la intervención realizada

En este capítulo se presentará la descripción de la intervención realizada a la muestra de docentes que han sido escogidos aleatoriamente, para ello se dispone la sistematización de cada una de las sesiones realizadas, junto con los objetivos trabajados y sus logros.

Los principales aspectos que se desarrollan en este capítulo corresponden a la sistematización de información, las variables a intervenir, resultados de encuestas aplicadas y entrevistas desarrolladas.

La intervención realizada al establecimiento se centra en ofrecer un modelo de coaching para aportar a la mejora de lo que el Director del establecimiento declara como un problema organizacional. En dicho sentido es que se propone una distinción entre un acompañamiento individual y uno grupal, con objetivos centrados en potenciar el liderazgo y el trabajo en equipo.

- **Respecto de las Sesiones de coaching grupal es posible indicar:**

Se han conformado dos grupos de personas con un total de 12 docentes para realizar esta actividad. Los integrantes fueron seleccionados al azar y se acuerda hora y día para las sesiones respetando su disponibilidad. En este contexto, se considera que el coaching grupal permitirá abordar temas generales vistos desde puntos de vistas individuales que finalmente se encuentren en un punto en común orientado a fomentar el trabajo en equipo. Con una metodología de coaching grupal, el objetivo final de estas cuatro sesiones es generar un ambiente cooperativo entre la audiencia, dentro y fuera de las sesiones.

- **Respecto de las Sesión de coaching individual es posible indicar:**

En función del universo de profesores del Colegio Embajadores del Rey se determinaron cinco cupos en esta modalidad para los docentes, de los cuales 3 acceden a participar. El objetivo central de estas sesiones es fortalecer las propias competencias que han podido levantarse en los diagnósticos iniciales, que se vinculan directamente con el trabajo en equipo e indirectamente con el liderazgo. Las sesiones comienzan con una presentación del coach y su coachee, para dar paso al establecimiento de metas y expectativas. Luego de realizado el acuerdo de coaching se procede a la indagación para el logro del objetivo acordado. En estas tres sesiones, de aproximación hacia el camino del crecimiento personal, el coachee debe seguir su propio acuerdo y así cumplir su objetivo declarado. La primera sesión consistirá en la indagación, la segunda sesión para “descubrir” su objetivo y la tercera sesión concluye con la construcción de un plan de trabajo que conduzca al establecer ese deseo en algo real.

4.1 Resultados de la encuesta

Para dar orientación a esta investigación es que se definen las variables a considerar para poder desarrollar un modelo de trabajo efectivo y centrado en el problema organizacional.

| Variables | Tipo de variable | Definición conceptual | Dimensiones | indicadores |
|-----------------------|------------------|---|---|---|
| Coaching | independiente | Mujeres Hombre Entre 23 y 65 años | -Mejora continua -Coaching -Gestión emocional | -Eficiencia -Efectividad -Aprendizaje -Impacto |
| Nivel de estrés | dependiente | Mujeres Hombre Entre 23 y 65 años | -Capacitación -Satisfacción laboral -Motivación | -Competencia -Desempeño -Productividad |
| Gestión Emocional | dependiente | Mujeres Hombre Entre 23 y 65 años | Reconocimiento emocional | Manejo emocional Distintiones emocionales |
| Nivel de satisfacción | dependiente | Mujeres Hombre Entre 23 y 65 años | -Empowerment -Satisfacción laboral -Motivación | -Competencia -Desempeño -Productividad - Habilidades y capacidades |

La muestra total de docentes que acceden aleatoriamente a contestar la Encuesta de Síntomas SCL90-R de Derogatis corresponde a 24 docentes. Se había establecido como meta obtener al 70% de docentes. Tomando en consideración que la población total del establecimiento es de 35 docentes se obtiene al 71,4%. Este porcentaje nos permite poder evaluar las variables de nivel de estrés y gestión emocional.

La población que contesta la encuesta de síntomas corresponde a 19 mujeres y 6 hombres, promediando una edad de 43,5 años. En estado civil el 68% se encuentra casado y el 12% soltero, el porcentaje restante presenta otro estado.

Se define buscar sintomatología para poder evidenciar una mejora en la gestión de emociones de los distintos docentes que serán seleccionados para la muestra a intervenir en establecimiento, y así, responder a la pregunta de investigación: *¿Es posible mejorar los desempeños emocionales y pedagógicos de los docentes de una comunidad educativa que participa en un proceso de acompañamiento de coaching?*

En relación al problema organizacional es que se escogen 5 dimensiones que guardan relación con la interacción para trabajo en equipo, empatía, liderazgo, expresión y gestión emocional y colaboración. Las dimensiones escogidas corresponden a somatización, sensitivismo interpersonal, depresión, ansiedad y hostilidad.

Los resultados iniciales obtenidos se presentan a continuación:

INICIAL

| TOTALES DE SÍNTOMAS POR GRUPO DE PERSONAS | Nº PAX | % DEL TOTAL |
|---|--------|-------------|
| SOMATIZACIÓN | 18 | 75,0 |
| OBSESIVO-COMPULSIVO | 20 | 83,3 |
| SENSITIVISMO INTERPERSONAL | 17 | 70,8 |
| DEPRESIÓN | 20 | 83,3 |
| ANSIEDAD | 15 | 62,5 |
| HOSTILIDAD | 13 | 54,2 |
| ANSIEDAD FÓBICA | 14 | 58,3 |
| IDEACIÓN PARANOIDE | 15 | 62,5 |
| PSICOTICISMO | 14 | 58,3 |

4.2 Resultados de la entrevista

Para abarcar la variable coaching es que se desarrollan entrevistas denominadas Sesiones de intervención, siendo estas individuales y grupales.

Sesiones Grupales:

Grupo A Sesión 1:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha de la sesión: | Jueves 13 de agosto 18:00 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 5 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | Fabiola Silva lidero la sesión, entregando la bienvenida a los participantes, realizando centramiento para disponernos al aquí y ahora, dirigiendo los temas y realizando las preguntas correspondientes. Mientras que Luis del Río; tomaba nota en la sesión y se mantenía atento para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | La principal conclusión del equipo fue reconocer la importancia de acercarse a sus compañeros de laborales desde un ámbito personal |
| Comentarios: | Comenzamos 4 minutos tarde, sin embargo el resto de la sesión se realizó según lo programado; toda la audiencia participó activamente y manifestaron abiertamente sus expectativas por participar en el resto de las actividades programadas |

Grupo A Sesión 2:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha de la sesión: | Jueves 20 de agosto 18:00 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 5 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | Fabiola Silva lidero la sesión, entregando la bienvenida a los participantes, realizando centramiento para disponernos al aquí y ahora, dirigiendo los temas y realizando las preguntas correspondientes. Mientras que Luis del Río; tomaba nota en la sesión y se mantenía atento para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | La principal conclusión del equipo fue reconocer la importancia de la empatía y de saber fijar límites para evitar que se abuse de la buena voluntad. |
| Comentarios: | Comenzamos con 3 minutos de retraso. Sin embargo, el resto de la sesión se realizó según lo programado; toda la audiencia participó activamente y manifestaron abiertamente sus expectativas por participar en el resto de las actividades programadas |

Grupo A Sesión 3:

| | |
|---------------------|---|
| Fecha de la sesión: | Jueves 27 de agosto 18:00 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 5 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | Fabiola Silva lidero la sesión, entregando la bienvenida a los participantes, se cambia el centramiento individual por video de risoterapia para mostrar el impacto que tienen nuestras conductas sobre los demás. Se facilita una buena conversación dirigida por medio de preguntas poderosas. Mientras que Luis del Río; tomaba nota en la sesión y se mantenía atento para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | La principal conclusión del equipo fue reconocer la importancia del liderazgo en los colegas y aún más en los estudiantes. |
| Comentarios: | Comenzó a la hora programada. Toda la audiencia participó activamente y manifestaron abiertamente que las sesiones han sido de utilidad para su desarrollo profesional y personal. Valoran la buena comunicación al interior del grupo. |

Grupo A Sesión 4:

| | |
|---------------------|---|
| Fecha de la sesión: | Jueves 03 de septiembre 18:00 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 5 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | Fabiola Silva lidero la sesión, recibe y da la bienvenida a los participantes; en esta ocasión se hizo pequeña reflexión de los temas que se conversaron las sesiones anteriores Mientras que Luis del Río; tomaba nota en la sesión y se mantenía atento para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | Todos los participantes reconocieron haber tomado conciencia de los temas abordados en las sesiones anteriores |
| Comentarios: | La sesión duró más de 70 minutos, los participantes agradecieron el espacio y reconocieron la importancia de conversar temas de este tipo en confianza y sin juicios. |

Resultados Grupo A:

| Sesión | Análisis que surgen de las sesiones del grupo 1 |
|--------|--|
| 1 | <p>En esta sesión se tiene como principal resultado un descubrimiento, un darse cuenta de aquello que pueden llevarse para abrir instancias reflexivas, por ejemplo “esto nos servirá para conocernos más”, “que todos tenemos los mismos principios”, “que no conozco mucho a mis compañeros de trabajo”, “que estamos todos conectados en la creencia de Dios”. El grupo es capaz de realizar como análisis que estos descubrimientos les genera sentido de cohesión toda vez que descubren que permitirse conocer a su compañero de trabajo permite crear equipos. Se generan los primeros compromisos tales como “descansar de la presión”, “darse tiempo para la auto conexión”, “a no guardarse las cosas”, “a participar activamente.</p> |
| 2 | <p>Esta sesión destaca por abrir un reflexionar sobre el tema de fondo del problema organizacional y cada participante se cuestionó sobre qué tan empáticas eran o creían ser. Dos de las personas que participaron expresaron una interesante reflexión personal, Una de ella dijo “darse cuenta que en realidad no aplicaba tanto la empatía como decía “y la otra dijo “Soy muy autocrítica conmigo y con los demás soy empática”. De ello desprendieron algunos compromisos espontáneos como por ejemplo: estar más atentas para intentar alcanzar un equilibrio en este sentido. En general todo el grupo reconoció que las oportunidades que tenían día a día para ser más empáticas con su entorno eran muchas, ya sea con sus alumnos como con ellas mismas. En esta sesión se logra que las participantes se abran a un espacio más profundo de reflexión y análisis.</p> |

| | |
|---|--|
| 3 | <p>En esta sesión el grupo se da cuenta que está unido tanto por la vocación como por el liderazgo que ejercen diariamente. "La emoción es el eslabón perdido de la educación". El grupo por medio de la escucha activa se involucran en la conversación y comienzan a aportar con sus experiencias y creencias en relación al liderazgo.</p> <p>En esta conversación todas las integrantes expusieron sus puntos de vistas, se cuestionaron y se expresaron de manera mucho más libre. Se generó un espacio muy que desencadenó el reconocimiento y el agradecimiento entre ellas. El objetivo de mejorar liderazgo y trabajo en equipo surge en este grupo y toma forma y sentido.</p> |
| 4 | <p>En esta ocasión se generó un espacio de muchísima apertura, se produjo un acercamiento muy especial entre los participantes, la participación fue mucho más activa y se reconocieron como más cercanas; propusieron seguir en contacto al menos por whatsapp, pero manifestaron (sin excepción) que esta instancia les permitió conocerse y valorarse.</p> |

Grupo B Sesión 1:

| | |
|---------------------|---|
| Fecha de la sesión: | Viernes 14 de agosto 18:30 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 4 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | Luis del Río lidero la sesión, entregando la bienvenida a los participantes, realizando centramiento para disponernos al aquí y ahora, dirigiendo los temas y realizando las preguntas correspondientes. Mientras que Fabiola Silva tomaba nota en la sesión y se mantenía atenta para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | La principal conclusión del equipo fue reconocer que no se conocían y que esta era una buena instancia para conocerse y/o re encontrarse. |
| Comentarios: | La sesión comienza con 10 minutos de retraso y extiende por 65 minutos aproximadamente; el grupo fue muy participativo, se generaron instancias de reflexión en donde compartieron algunos puntos de vista. |

Grupo B Sesión 2:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha de la sesión: | Viernes 21 de agosto 18:30 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 4 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizó | Luis del Río lideró la sesión, entregando la bienvenida a los participantes, realizando centramiento para preparar la participación. Se utiliza un video de una sátira para iniciar el tema de la empatía. Alguna participante manifiesta su disconformidad inicial con el video pero al explicar el sentido, el coach logra encauzar la conversación, realizando las preguntas correspondientes. Mientras que Fabiola Silva tomaba nota en la sesión y se mantenía atenta para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | La principal conclusión del equipo fue reconocer que la empatía es importante, pero también es importante fijar límites para sea funcional con los objetivos . |
| Comentarios: | La sesión comienza con 10 minutos de retraso y extiende por 65 minutos aproximadamente; el grupo fue muy participativo, se generaron instancias de reflexión en donde compartieron algunos puntos de vista. Dos participantes se conectaron desde su vehículo y eso afectó un poco el resultado de la sesión. |

Grupo B Sesión 3:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha de la sesión: | Viernes 28 de agosto 18:30 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 3 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizó | Luis del Río lideró la sesión, entregando la bienvenida a los participantes, iniciando con un video de risoterapia en lugar del centramiento individual, para hacer ver la importancia del líder en los demás. dirigiendo los temas y realizando las preguntas correspondientes. Se comenta otro video que se había compartido el día anterior por Whatsapp y se desarrolla de buena manera cumpliendo los objetivos esperados. Mientras que Fabiola Silva tomaba nota en la sesión y se mantenía atenta para aportar en lo que fuese necesario. |
| Hallazgos: | La principal conclusión del equipo fue que los líderes influyen positivamente en los demás y se enuncian algunas características que creen son importantes en los líderes. |
| Comentarios: | La sesión comienza con 5 minutos de retraso y extiende por 55 minutos aproximadamente; el grupo fue muy participativo, se generaron instancias de reflexión en donde compartieron algunos puntos de vista en torno al liderazgo. |

Grupo B Sesión 4:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha de la sesión: | Viernes 02 de septiembre 18:30 horas |
| Lugar de la sesión: | Sesión virtual Vía Zoom |
| Participantes: | 4 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | Luis del Río lidera la sesión, recibe y da la bienvenida a los participantes; la sesión comenzó con una demora de 12 minutos aproximadamente pero se realiza en completa normalidad y con muchísima participación de todos los integrantes. En esta ocasión Fabiola Silva participó parcialmente |
| Hallazgos: | Las participantes profundizaron especialmente sobre la empatía; y reconocieron la importancia de ponerse en el lugar del otro |
| Comentarios: | La sesión duró más de 80 minutos y todas coincidieron en que extrañarán el conversatorio los días viernes en la tarde. |

Resultados Grupo B:

| Sesión | Análisis que surgen de la sesiones del grupo 2 |
|---------------|---|
| 1 | <p>En esta sesión se tiene como principal resultado un darse cuenta que el grupo posee cosas en común que los cohesionan, reconociendo el conocerse poco entre ellos, comprender la importancia de socializar y compartir como grupo, considerándose todos un grupo de hermanos. Se establecen los primeros compromisos tales como “mejorar la disposición a las sesiones, a tener una participación activa y comenzar a fomar el sentido de grupo. Se abren a la posibilidad de construir comunicación entre ellos al darse cuenta que poseen la misma vocación de entrega.</p> |
| 2 | <p>Esta sesión destaca por la generación de diálogo respecto del valor de la empatía, logran abrirse a un diálogo participativo activo dando como conclusiones lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">• No basta con sentir empatía, también hay que tomar acciones.• Hay que tener empatía en la justa medida• Tenemos que estar bien para poder ayudar a los demás.• Es importante cuidarnos para poder estar al servicio de los demás.• A nivel de relaciones falta empatía y muchas veces tratan de aprovecharse de quienes son demasiado empáticos.• Es mejor quedar con la duda que cometer una injusticia con un alumno. |

| | |
|---|--|
| 3 | <p>Esta sesión destaca por el logro de importantes reflexiones respecto de cómo los educadores influyen en los niños y la importancia de ser motivadores y buenos modelos para ser seguidos por ellos. Se analizan las características que deben tener los líderes para lograr impacto en los demás. Se logra el objetivo de la sesión en relación a la construcción de una visión de grupo de colaboradores unidos por un mismo propósito.</p> |
| 4 | <p>En esta sesión el grupo se da cuenta de la importancia del trabajo en equipo a partir de la reflexión de un video de un niño que al no llevar almuerzo, sus compañeros le comparten una parte de lo de cada uno generando mucha alegría. Esto llevó a la reflexión de que trabajando juntos podemos entregar más alegría a nuestros alumnos. Que es bonito compartir. Que hay situaciones muy duras y podemos ayudar si estamos todos en sintonía para estar pendiente de estos casos. Otra reflexión muy destacable fue "si quiero que el mundo cambie tengo que cambiar yo primero". Agradecen que este taller les haya permitido conocerse más. Al finalizar las participantes hicieron una síntesis de los aprendizajes de cada sesión, cerrando con expresiones de agradecimiento por los cambios positivos que habían logrado en ellas.</p> |

Sesiones Individuales:

Sesión 1:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha sesiones: | Jueves 20 de agosto y sábado 23 de agosto |
| Lugar sesión: | Vía Zoom |
| Participantes: | 3 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | <p>Las sesiones son realizadas por Claudio Chamond quien ofrece un espacio de conversación para conocer el objetivo que se tiene y la expectativa de las distintas sesiones. La sesión tiene una duración promedio de 60 minutos y se realiza con una interacción espontánea donde van surgiendo aspectos importantes de mejorar y/o desarrollar en términos de competencias. Se toma nota de cada aspecto clave para organizar la siguiente sesión y profundizar en los elementos relevantes que surgen desde la conversación. Se completa una hoja de recolección de datos que incluye Nombre, edad, estado civil, rol al interior del establecimiento y un apartado de indagación donde se toma nota de los juicios o declaraciones que surgen, también dicha hoja incluye conclusiones y compromisos para la siguiente sesión.</p> |
| Hallazgos: | <p>Se puede concluir de forma transversal la necesidad de sentir un deseo de mejorar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y una necesidad de fortalecer el reconocimiento emocional. En todos los docentes entrevistados se aprecia un juicio maestro que influye en la forma como se enfrenta a su propio deseo de mejora y la forma como visiona aquello que quiere. La religión es un determinante en la observación interna y externa, se centra la cosmovisión en una creencia religiosa que resulta positiva para cada uno, toda vez que les permite un sentimiento de esperanza y solución para los distintos conflictos.</p> |

| | |
|--------------|---|
| Comentarios: | <p>Las sesiones se realizan en horarios acordados y con duración promedio de 60 minutos. El tema transversal es el deseo de mejora y cómo transformar las limitaciones en oportunidades. Se aprecia capacidad reflexiva que favorece un proceso de transformación y desarrollo de potencial oculto, participantes se muestran satisfechos y con una oportunidad de cambio. Agradecen el proceso dado que favorece el despliegue de habilidades, herramientas y desarrollo de estrategias.</p> |
|--------------|---|

Sesión 2:

| | |
|---------------------|--|
| Fecha de la sesión: | Lunes 24 y jueves 27 de agosto |
| Lugar de la sesión: | Vía Zoom |
| Participantes: | 3 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | <p>Las sesiones son realizadas por Claudio Chamond quien ofrece un espacio de conversación para conocer el objetivo que se tiene y la expectativa de las distintas sesiones. La sesión tiene una duración promedio de 60 minutos y se realiza con una interacción espontánea donde van surgiendo aspectos importantes de mejorar y/o desarrollar en términos de competencias. Se toma nota de cada aspecto clave para organizar la siguiente sesión y profundizar en los elementos relevantes que surgen desde la conversación. Se completa una hoja de recolección de datos que incluye Nombre, edad, estado civil, rol al interior del establecimiento y un apartado de indagación donde se toma nota de los juicios o declaraciones que surgen, también dicha hoja incluye conclusiones y compromisos para la siguiente sesión.</p> |

| | |
|--------------|--|
| Hallazgos: | <p>En esta oportunidad es posible concluir que la totalidad de docentes participantes han podido tomar en consideración nuevas formas de construir sus realidades, siendo un denominador común el cambiar de un estado pasivo a un estado activo. Se muestran optimistas y abiertos a generar los cambios necesarios en sus formas de entender sus propios juicios. Se caracteriza al grupo de docentes como orientados al logro y con altas exigencias laborales, pero siempre atentos a mejorar habilidades y recursos. Comienzan a focalizar sus objetivos de liderazgo, se han podido dar cuenta que poseen la habilidad de hacerlo, que es posible centrarse en el mensaje que desean entregar que va acorde a los valores cristianos que guían al establecimiento. La expresión de emociones comienza a ocurrir sin juzgarla con una valoración negativa sino como un ejercicio de desahogo necesario con el debido respeto que merece el entorno.</p> |
| Comentarios: | <p>Docentes con alto nivel de motivación y orientados al alto desempeño, preocupados de identificar falencias y habilitar posibilidades de mejora. Grupo abierto al cambio, a la adaptación y a flexibilizar puntos de vista. Han cambiado de un estado a otro, siendo importante destacar que han podido darse cuenta de las creencias limitantes que los mantenían en un comportamiento no deseado.</p> |

Sesión 3:

| | |
|---------------------|---|
| Fecha de la sesión: | Jueves 10 y Viernes 11 septiembre |
| Lugar de la sesión: | Vía Zoom |
| Participantes: | 3 docentes del Colegio Embajadores del Rey |
| Como se sistematizo | <p>Las sesiones son realizadas por Claudio Chamorro quien ofrece un espacio de conversación para conocer el objetivo que se tiene y la expectativa de las distintas sesiones. La sesión tiene una duración promedio de 60 minutos y se realiza con una interacción espontánea donde van surgiendo aspectos importantes de mejorar y/o desarrollar en términos de competencias. Se toma nota de cada aspecto clave para organizar la siguiente sesión y profundizar en los elementos relevantes que surgen desde la conversación. Se completa una hoja de recolección de datos que incluye Nombre, edad, estado civil, rol al interior del establecimiento y un apartado de indagación donde se toma nota de los juicios o declaraciones que surgen, también dicha hoja incluye conclusiones y compromisos para la siguiente sesión.</p> |
| Hallazgos: | <p>Los docentes cuentan la manera cómo ha impactado en sus vidas personales y laborales el permitirse la expresión emocional, la mejora en la organización de los tiempos y percibirse a sí mismos como orientados a los objetivos.</p> |

| | |
|--------------|---|
| Comentarios: | Docentes con alto nivel de motivación y orientados al alto desempeño, preocupados de de identificar falencias y habilitar posibilidades de mejora. Grupo abierto al cambio, a la adaptación y a flexibilizar puntos de vista. Han cambiado de un estado a otro, siendo importante destacar que han podido darse cuenta de las creencias limitantes que los mantenían en un comportamiento no deseado. |
|--------------|---|

Resultados:

| Sesión | Análisis que surgen de la sesiones del grupo individual |
|---------------|--|
| 1 | <p>Docentes con alto nivel de compromiso con la vocación y el servicio a la comunidad. Expresan querer mejorar sus estilos de liderazgo, mejorar la gestión emocional y de esta forma poder impactar positivamente en los desempeños propios. Se establecen los primeros acuerdos de trabajo y metas personales. Todos coinciden que llevarse una oportunidad y sentir que es posible poder mejorar. El acompañamiento se declara positivo y novedoso. Desde el arte del coaching se apoya para establecer el fenómeno que debe ser develado y el compromiso de reflexionarlo en conjunto al coach en la próxima sesión.</p> |
| 2 | <p>Los participantes llegan abiertos a compartir la manera en como el entorno laboral comienza a sentirse menos hostil, expresan que la comunicación entre pares tiene una nueva forma de observarse y la relación con alumnos – apoderados ha tenido una impronta diferente. Se mantienen leales a los valores cristianos y que acompaña muchas de las declaraciones de realidad que expresan. Consideran que el coaching es una herramienta poderosa de cambios al ser una oportunidad para mejorar los potenciales que tienen.</p> |
| 3 | <p>Declaran que el acompañamiento individual les permite una profundización en los pensamientos y comienzan a ver un nuevo camino más facilitador de formas de actuar. Tienen mayor capacidad de centramientos en sus objetivos y establecen tiempos para conseguirlos.</p> |

5. Análisis de resultados

El presente capítulo buscar dar a conocer los principales hallazgos obtenidos de la investigación ejecutada. En este sentido, realiza un análisis de los datos de la población docente y de la muestra intervenida.

A continuación, se encontrará la pregunta de investigación, el análisis de datos obtenidos, la verificación de la hipótesis planteada y el resultado de la encuesta de satisfacción aplicada.

El análisis de los datos se ofrece tanto como para la muestra intervenida como la no intervenida. Importante es recordar que se toma una parte de la población de docentes para el proceso de acompañamiento, quedando solo el grupo intervenido como sujeto de evaluación por medio del cuestionario de síntomas al término del proceso, esto como una respuesta para la pregunta de investigación planteada y a la hipótesis que se buscaba probar. Se espera que luego del proceso implementado se confirme la hipótesis que “Los docentes con procesos de coaching mejoran su desempeño pedagógico y emocional”. La totalidad de la población fue medida en un estado inicial.

De igual manera, el análisis de datos obedece a responder la variable Nivel de Satisfacción que será la que nos entregue la información descriptiva respecto del impacto del coaching en la muestra intervenida.

Se aplica una Encuesta de Satisfacción que consta de dos partes. En una se recopilan datos generales de la muestra intervenida y en una segunda parte se realizan las indagaciones de satisfacción.

Las edades oscilan entre los 25 y 65 años, siendo el grupo etáreo dominante el rango de 30 a 35 años.

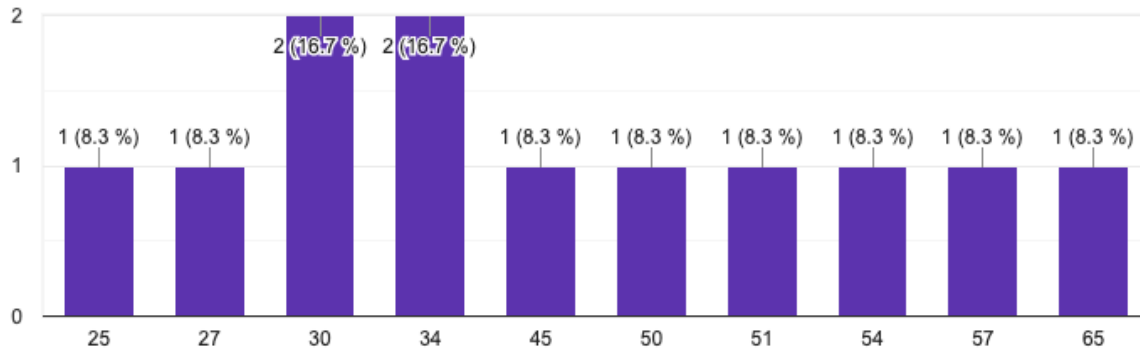


Gráfico 5.1 Distribución etárea. Autogenerado por Google Forms

Respecto al género de la muestra tenemos que el 83,3% corresponde a mujeres (10), mientras que el 16,7% correspondería hombres (2).

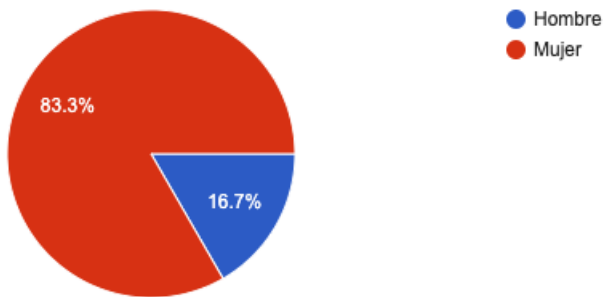


Gráfico 5.2 Distribución por género. Autogenerado por Google Forms

Respecto del rol en el establecimiento es posible indicar que el 58,3% de los docentes participantes ejercen docencia directa en aula, mientras que el porcentaje restante cumple otras funciones.

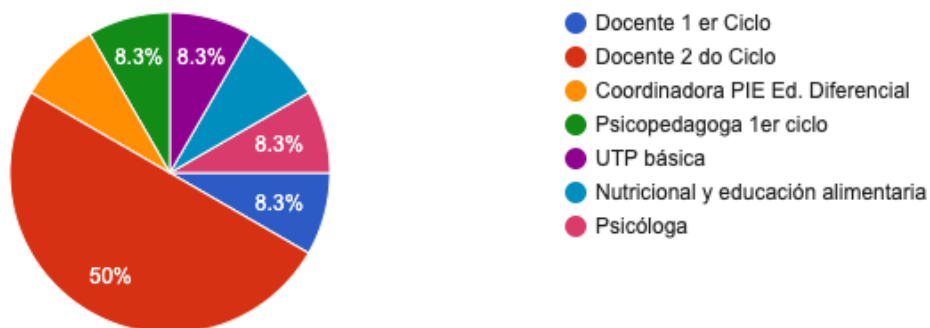


Gráfico 5.3 Distribución por roles. Autogenerado por Google Forms

Respecto de la cantidad de años de ejercicio laboral podemos dar cuenta el mayor porcentaje se genera en docentes con larga permanencia.

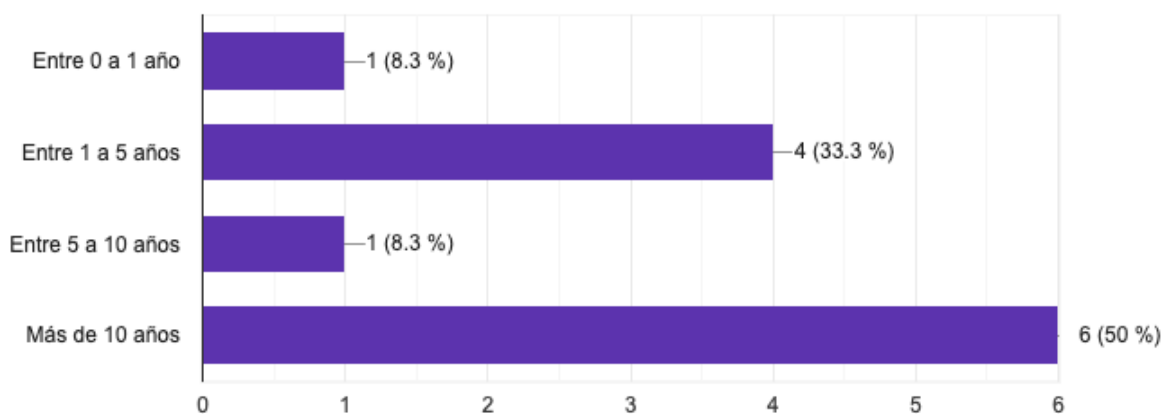


Gráfico 5.4 Años de ejercicio. Autogenerado por Google Forms

En conclusión, se tiene una muestra intervenida que promedia 42,8 años, con una mediana de 30 a 34 años, predominantemente femenina, con docentes que han tenido larga permanencia en el establecimiento, por lo que conocen la dinámica de la organización y los colaboradores no son personas de reciente interacción.

La sintomatología presentada por esta muestra tras el proceso de acompañamiento de coaching arroja los siguientes resultados:

| TOTALES DE SÍNTOMAS POR GRUPO DE PERSONAS | Nº PAX | % DEL TOTAL |
|---|--------|-------------|
| SOMATIZACIÓN | 5 | 62,5 |
| OBSESIVO-COMPULSIVO | 5 | 62,5 |
| SENSITIVISMO INTERPERSONAL | 3 | 37,5 |
| DEPRESIÓN | 4 | 50,0 |
| ANSIEDAD | 1 | 12,5 |
| HOSTILIDAD | 2 | 25,0 |
| ANSIEDAD FÓBICA | 2 | 25,0 |
| IDEACIÓN PARANOIDE | 2 | 25,0 |
| PSICOTICISMO | 2 | 25,0 |

A modo de dar a conocer las distintas dimensiones se adjunta la siguiente tabla:

Tabla 1
Descripción de las dimensiones primarias de síntomas del SCL-90-R

| Dimensión | Descripción |
|----------------------------|--|
| Somatización | Malestares que surgen de la percepción de disfunciones corporales cardiovasculares, gastrointestinales, respiratorias y de otros sistemas con fuerte mediación del sistema nervioso autónomo. También incluye dolores de cabeza, musculares y otras manifestaciones somáticas de ansiedad. |
| Obsesiones | Incluye los síntomas característicos del síndrome obsesivo compulsivo: diversos pensamientos, acciones e impulsos que son vivenciados como involuntarios, indeseados, irresistibles, egodistónicos o imposibles de controlar. |
| Sensitividad interpersonal | Sentimientos de inferioridad e inadecuación personal, especialmente en comparación con otras personas; auto depreciación e incomodidad durante las interacciones personales. Las personas con altas puntuaciones en esta dimensión también reportan expectativas negativas sobre las interacciones interpersonales y elevados niveles de autoconciencia pública. |
| Depresión | Los ítems son una muestra representativa de las principales manifestaciones clínicas del trastorno depresivo: estado de ánimo disfórico, falta de motivación, pérdida de interés en las actividades habituales, poca energía vital y sentimiento de desesperanza. También se incluyen ideaciones suicidas y otros correlatos somáticos y cognitivos de la depresión. |
| Ansiedad | Síntomas y comportamientos asociados clínicamente con elevados grados de ansiedad: inquietud, nerviosismo, tensión y ataques de pánico. |
| Hostilidad | Incluye pensamientos, sentimientos y acciones característicos del estado afectivo negativo caracterizado como rabia o ira. La selección de ítems incluye la expresión de agresión, irritabilidad, rabia y resentimiento. Por ejemplo, algunos ítems refieren sentimientos de fastidio, necesidad de romper cosas o temperamento explosivo e incontrolable. |
| Ansiedad fóbica | Caracteriza una respuesta persistente de miedo (a personas, lugares, objetos o situaciones específicas) que es irracional y desproporcionada al estímulo que la provoca, ocasionando que la persona desarrolle una conducta de evitación o escape del estímulo atemorizante. Los síntomas de esta dimensión se centran en las manifestaciones más disruptivas de la conducta fóbica, varios de los cuales son típicos de la agorafobia (miedo a los espacios abiertos, multitudes, lugares públicos, por ejemplo). |
| Ideación paranoide | Representa fundamentalmente las distorsiones cognitivas típicas del comportamiento paranoide: pensamiento proyectivo, suspicacia, grandiosidad, centralidad, temor a la pérdida de autonomía y delirios. |
| Psicoticismo | Esta dimensión fue diseñada para representar el constructo en tanto un continuo de la experiencia humana. Por ello incluye un amplio espectro de síntomas referidos a estados de soledad, estilo de vida esquizoide, alucinaciones auditivas, transmisión y control del pensamiento. |

- Dimensión Somatización: Respecto de esta dimensión que destaca por evaluar la expresión de malestares físicos tenemos que de la muestra total solo el 62,5% refiere sintomatología positiva.

- Dimensión Sensitividad Interpersonal: Respecto de esta dimensión que destaca por evaluar la presencia de sentimientos de inadecuación y distanciamiento interpersonal tenemos que solo el 37,5% refieren sintomatología positiva.

- Dimensión Depresión: Respecto de esta dimensión que destaca por evaluar problemas anímicos, estados depresivos, falta de motivación y poca apertura tenemos que solo el 50% refieren sintomatología positiva.

- Dimensión Ansiedad: Respecto de esta dimensión que destaca por evaluar nerviosismo, pánico, miedos o ansiedad generalizada tenemos que solo el 12,5% refieren sintomatología positiva.

- Dimensión Hostilidad: Respecto de esta dimensión que destaca por evaluar pensamientos, sentimientos y acciones propias de los afectos negativos de enojo tenemos que solo el 25% refiere sintomatología positiva.

5.1. Encuesta de Satisfacción

Respecto de la Encuesta de Satisfacción realizada, esta consta de 12 preguntas, mezclándose técnicas de selección múltiple y escalas de valoración.

De la muestra total tenemos que el 25% corresponde a sesiones individuales y el 75% a sesiones grupales.

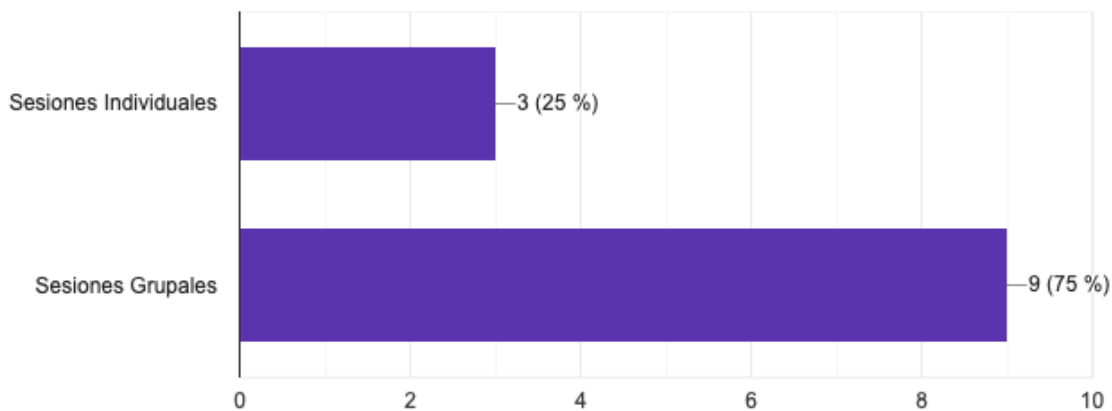


Gráfico 5.5 Por modalidad de coaching. Autogenerado por Google Forms

Respecto del indicador de calidad, aspecto central para validar la percepción del proceso de acompañamiento entregado, tenemos que el 75% evalúa con nota máxima en una escala de 1 a 7, donde 7 es muy satisfecho.

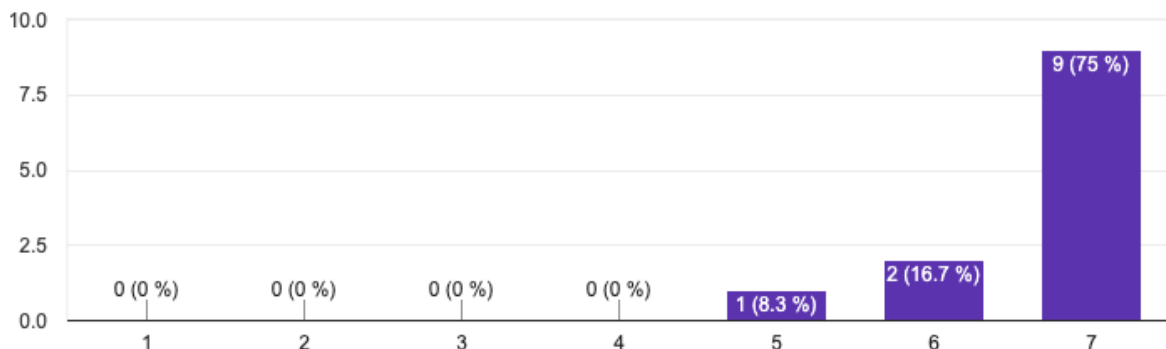


Gráfico 5.6 Por calidad del servicio. Autogenerado por Google Forms

Respecto a la pregunta: Crees que las sesiones fueron un aporte a tu desempeño laboral?, se tiene como resultado que 58,3% considera si lo fue.

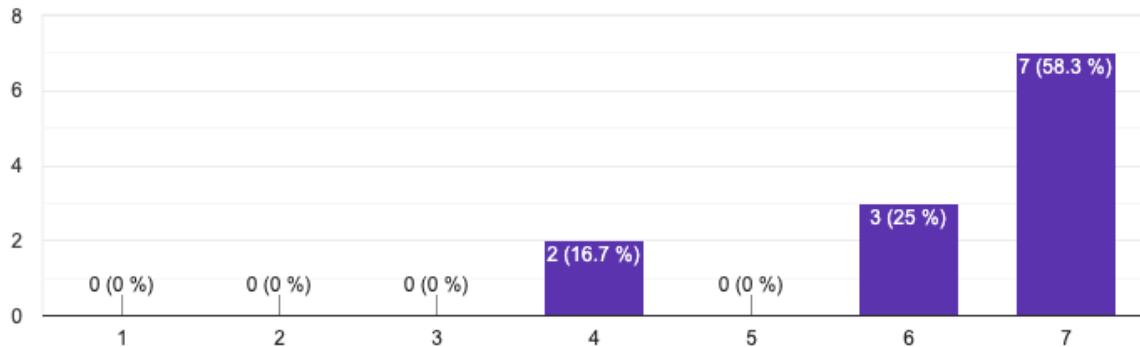


Gráfico 5.7 Aporte a desempeño laboral. Autogenerado por Google Forms

Respecto a la pregunta: Crees que las sesiones fueron un aporte a tu vida personal?, se tiene que el 66,7% considera que le aportó en gran medida.

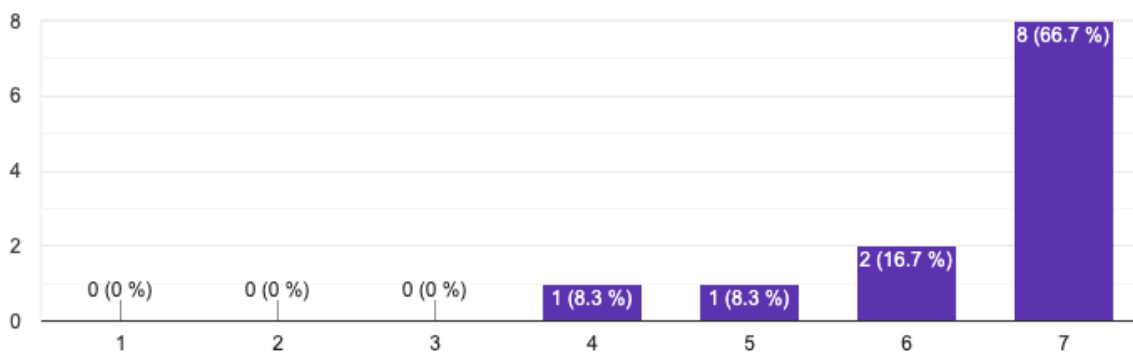


Gráfico 5.8 Aporte a vida personal. Autogenerado por Google Forms

Respecto al enunciado: Si pudieras escoger el aspecto laboral que hoy sientes con una mejora, Qué sería?, se presenta lo siguiente:

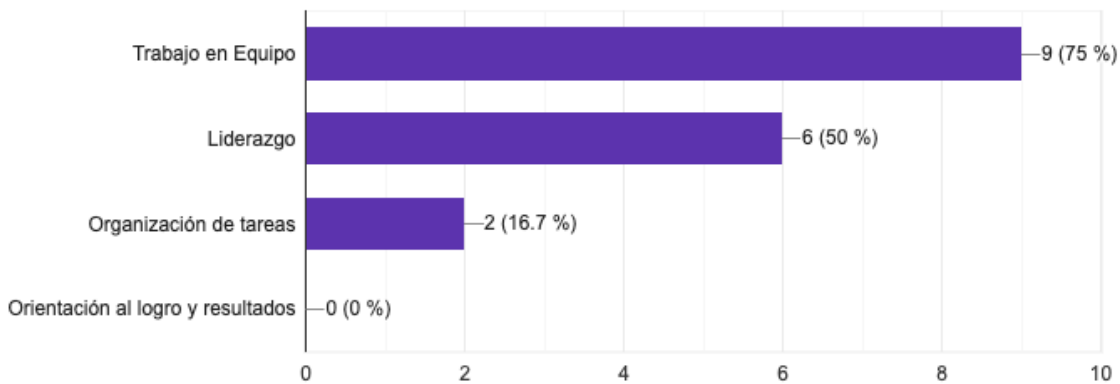


Gráfico 5.9 Aspecto que siente que mejora. Autogenerado por Google Forms

En la indagación de sintomatologías en función de una propia percepción: Si pudieras escoger el aspecto emocional que hoy sientes con una mejora, Qué sería?, tenemos lo siguiente:

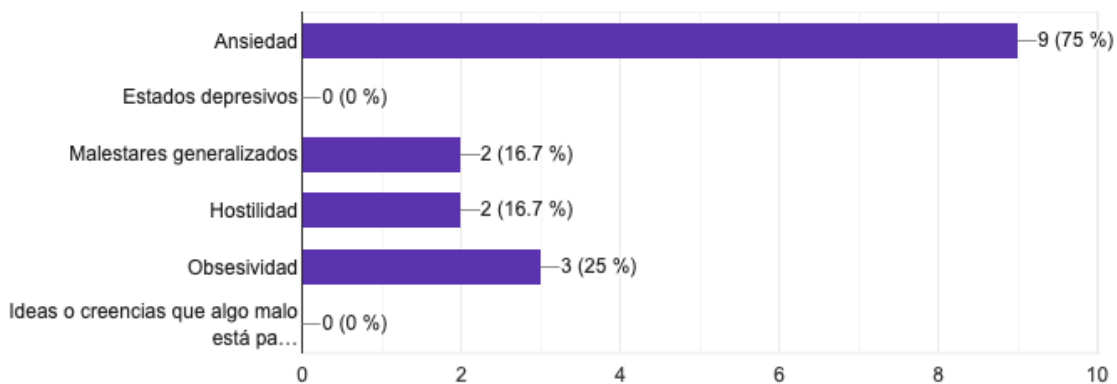


Gráfico 5.10 Aspecto emocional que mejora. Autogenerado por Google Forms

Este punto es importante de considerar, ya que según la Encuesta de Sintomatología SCL-90 aplicada, la muestra refiere presentar el nivel de ansiedad con la puntuación más baja (12,5%) y también expresan que es el punto de mayor mejora con un 75%.

Respecto de la pregunta: Crees que el coaching es un aporte para tu bienestar personal (Emocional)?, tenemos que el 83,3% considera que su respuesta es Sí.

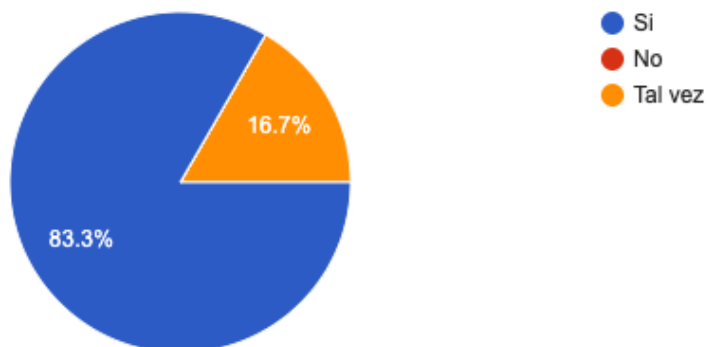


Gráfico 5.11 Coaching aporta a bienestar personal. Autogenerado por Google Forms

En relación al desempeño docente, ante la pregunta si consideran que los desempeños mejoran luego de un proceso de coaching tenemos que el 75% expresa que Sí.

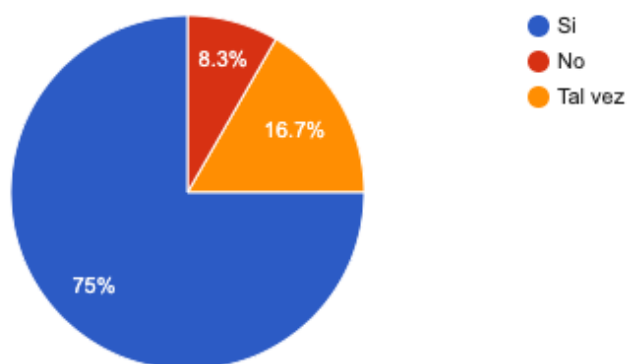


Gráfico 5.12 Coaching mejora desempeño docente. Autogenerado por Google Forms

Otro punto importante es definir la percepción del cambio hacia lo externo, aspecto que se pregunta a través de: ¿Cómo crees que te observa tu entorno luego de este proceso de coaching?, donde 1 es “Todo sigue igual” y 7 “Con muchos cambios”, tenemos que el 41,7% puntúa nota 6, mientras que un 8,3% expresa nota 1.

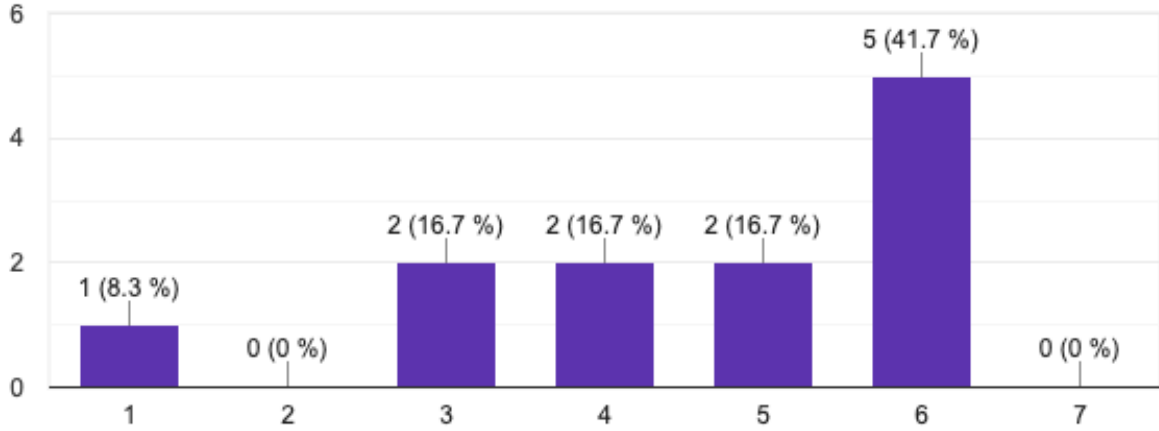


Gráfico 5.13 Percepción externa de cambios. Autogenerado por Google Forms

De igual manera que se preguntó la observación del entorno hacia los participantes, se consultó cómo creen que los observan alumnos y/o apoderados luego del proceso de coaching donde 1 es “todo sigue igual” y 7 es “con muchos cambios”, tenemos que el 33.3% evalúa los cambios con nota 6.

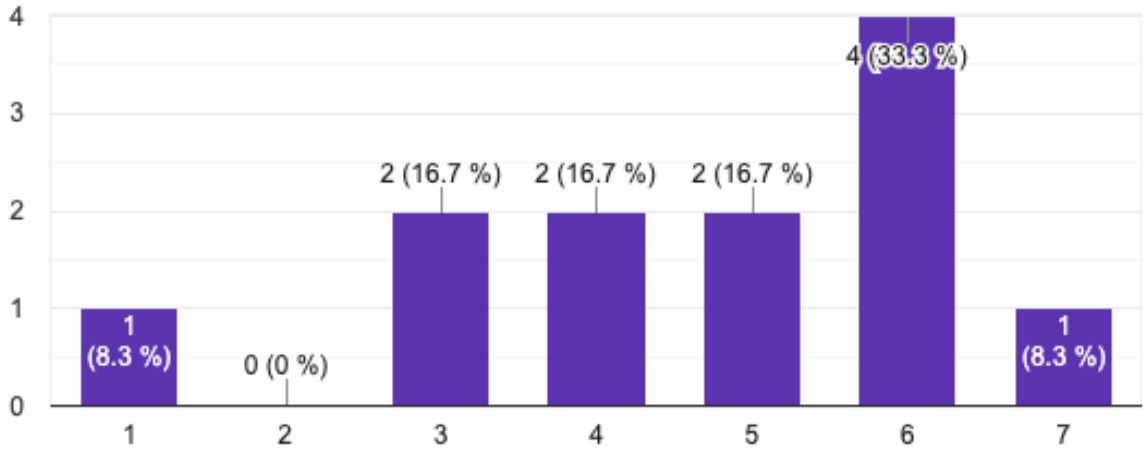


Gráfico 5.14 Percepción de alumnos y apoderados. Generado por Google Forms

De igual modo a las preguntas anteriores que persiguen conocer la efectividad del proceso de coaching, se les consulta a los docentes si les gustaría que el establecimiento realizara este tipo de acompañamientos de forma anual, se obtiene que el 83.3% refiere que si.

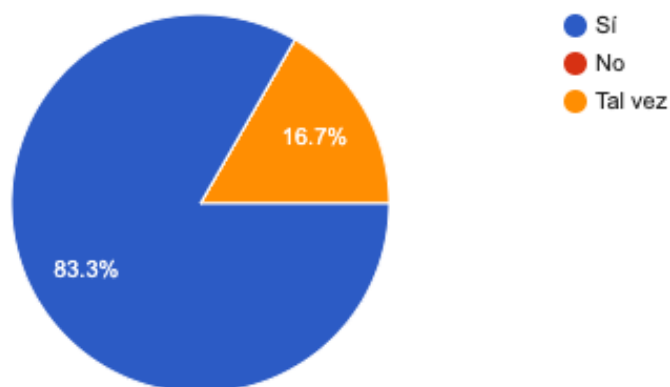


Gráfico 5.15 ¿Le gustaría que en su establecimiento se siguiera haciendo Coaching?. Autogenerado por Google Forms

Para concluir, es posible inferir que todas las dimensiones escogidas para fortalecer con el modelo de coaching se vieron positivamente impactadas, observándose que la muestra presentó menores sintomatologías luego del proceso, en comparación a los promedios obtenidos como estado inicial global.

Resultados SCL-90 Población Docente: 24 evaluados (Promedio positivos: 69,2%)

| Dimensiones | Porcentaje detectado positivo |
|--------------|-------------------------------|
| SOMATIZACION | 75,0% |
| SENSITIVISMO | 70,8% |
| DEPRESIÓN | 83,3% |
| ANSIEDAD | 62,5% |
| HOSTILIDAD | 54,2% |

Resultados SCL-90 Muestra: 8 evaluados (Promedio positivos: 37,5%)

| Total Dimensiones | Porcentaje detectado positivo |
|-------------------|-------------------------------|
| SOMATIZACION | 62,5% |
| SENSITIVISMO | 37,5% |
| DEPRESIÓN | 50,0% |
| ANSIEDAD | 12,5% |
| HOSTILIDAD | 25,0% |

Diferencias en comparación a totales síntomas positivos población v/s muestra:

| Dimensiones | Diferencias porcentuales |
|--------------|--------------------------|
| SOMATIZACION | -12,5% |
| SENSITIVISMO | -33,3% |
| DEPRESIÓN | -33,3% |
| ANSIEDAD | -50,0% |
| HOSTILIDAD | -29,2% |

6. Propuestas o recomendaciones

En este capítulo se harán las propuestas que se cree pueden ayudar a la organización a seguir mejorando el bienestar y eficacia de sus docentes.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la intervención realizada al Colegio Embajadores del Rey; el 72,7% de los docentes que participaron en sesiones de coaching grupal y/o individual, manifestaron que el modelo aplicado generó en ellos un efecto positivo que se puede traducir en una sensación de bienestar y mejora en su desempeño. En la encuesta de satisfacción señalaron que les gustaría que se siguieran haciendo sesiones de coaching en el colegio. Esto mismo fue señalado en la última de las sesiones por las docentes, que iban a echar de menos esta instancia para poder hablar de lo que les estaba pasando, que había sido de gran ayuda para manejar mejor el proceso de grandes cambios que les había tocado este último semestre.

Entonces, se determina que se cumplió el propósito y el objetivo de la investigación que emana desde la pregunta ¿Aporta un proceso de coaching a mejorar los desempeños? La respuesta es afirmativa.

Dado lo anterior, se recomienda a la Dirección del establecimiento invertir tiempo y recursos económicos para continuar con un programa de coaching dirigido a los docentes y al resto de colaboradores del Colegio Embajadores del Rey; la recomendación se orienta en:

- Sesiones grupales que tienen como principal objetivo trabajar con los equipos para: mejorar la comunicación interna, encontrar herramientas que les permitan manejar los conflictos de manera eficiente y eficaz, otro objetivo igualmente importante es que generar la instancia para que el equipo se conozca más profundamente en un aspecto más personal. (efecto potenciador para el trabajo colaborativo).

- Sesiones individuales que, permitan fortalecer liderazgo, aumentar la autoestima y aprender a manejar las emociones

En complemento, ambas modalidades buscan seguir desarrollando principalmente el liderazgo de los docentes, se estima que este proceso de acompañamiento lograr mejorar la productividad, la eficiencia y la perdurabilidad de la organización a través del fortalecimiento de las relaciones de sus equipos; se proponen al menos 10 sesiones en los que se logra el cumplimiento en la consecución de objetivos a través de acciones que fomentan la cooperación entre los docentes, al tiempo que revisan y mejoran sus relaciones, procesos de trabajo y valores.

Finalmente este programa busca seguir entregando habilidades y/o competencias que fortalecerán su ejercicio pedagógico.

Se espera que estas sugerencias puedan contribuir a mejorar el desempeño y el bienestar emocional de los docentes del colegio

En el siguiente capítulo se formularán las conclusiones obtenidas del presente Trabajo de Grado.

7. Conclusiones

Los docentes se encuentran sometidos cada vez a más exigencias y presión en su trabajo, tanto de aula como en otras funciones que desempeñan en el establecimiento. Es por ello que se consideró importante mejorar el desempeño emocional de los docentes en una comunidad educativa, colocando al servicio de una comunidad los conocimientos adquiridos por medio del Programa de Magíster en Coaching Organizacional. El objetivo planteado tuvo relación con fortalecer a los docentes con la ayuda de herramientas para la autogestión personal que les permitieran hacer frente a situaciones complejas, así mismo, ser facilitadores del desarrollo de herramientas que les permita aceptar y adaptarse con mayor facilidad al entorno actual.

Haber efectuado una medición del impacto de un proceso de coaching que permita afirmar con resultados que docentes que han recibido sesiones de coaching son más eficientes y presentan mejores resultados en desempeños emocionales y/o pedagógicos, significa que este estudio pueda ser una contribución a mejorar la actividad docente al generar información para el diseño de políticas públicas transversales para todo tipo de establecimientos que consideren al coaching como una alternativa para mejorar la práctica docente. De igual modo, sentar un precedente para establecimientos educacionales interesados en conocer el impacto del arte del coaching en la vida de las personas.

Las instituciones educacionales, salvo muy escasas excepciones, se encuentran centradas en el rendimiento curricular y los docentes están poco atendidos de forma externa en el plano emocional, considerando que se encuentran constantemente sumergidos en dinámicas psicosociales de alta complejidad que provocan un desgaste emocional al no disponer de herramientas para canalizar adecuadamente los aspectos emocionales.

La política pública al encontrarse centrada en el rendimiento pedagógico no abre espacios suficientes para la auto gestión emocional, para desahogarse, para vincularse con su propia emocionalidad. Solo grupos de docentes de establecimientos municipalizados acceden a programas de autocuidado gratuitos por medio de programas ministeriales, quedando el universo de colegios particular/subvencionado completamente desprovisto.

Este estudio muestra que los beneficios del coaching son posibles de demostrar con evidencia y que se puede determinar que es una estrategia efectiva para mejorar la calidad de vida y la práctica de los docentes.

Luego de este estudio es posible afirmar que el coaching, como herramienta, contribuye en la auto gestión de los docentes, potenciando las competencias de la persona, en definitiva un primer paso para realizar un auto análisis de las fortalezas y debilidades, que le permitan un mejor conocimiento de sí mismo, así como para estar receptivos a las oportunidades que actualmente tienen y sean capaces de aprovecharlas a su favor. Con lo anterior, contribuyendo a que afloren los talentos naturales propios y las cosas que son posibles de aprender, realizando un viaje desde adentro hacia afuera, encontrándose el verdadero yo de cada docente.

Después de hacer los análisis de los resultados se puede afirmar respecto al objetivo específico *Impactar positivamente a los docentes mediante sesiones de Coaching no presenciales*, que se han logrado desarrollar efectivamente las sesiones de coaching a través de la plataforma de videoconferencia Zoom y con muy buenos resultados. Se ha logrado cumplir los objetivos planteados para cada una de las sesiones, lo que valida la efectividad de la sesión no presencial. Inicialmente había dudas acerca del grado de efectividad que significaría hacer las sesiones no presenciales, en lugar de hacerlas cara a cara. Afortunadamente, con la situación que ha generado la emergencia sanitaria por COVID-19 de tener que implementarse el teletrabajo, no se vio un impacto en los resultados. Para este trabajo fue una externalidad positiva.

Con respecto al objetivo específico *Acompañar por medio de sesiones individuales de coaching organizacional en un grupo de docentes y sesiones grupales a dos grupos de docentes*, se puede concluir que ambos tipos de coaching fueron efectivos, en función de las respuestas a las encuestas de satisfacción.

El punto de partida para la preparación de este Trabajo de Grado estaba en el primer objetivo específico, *Analizar el estado de síntomas presentes en la población de docentes del Colegio Embajadores del Rey*. Con la asistencia de la herramienta inventario de síntomas SCL-90-R se logró obtener de manera muy completa el estado emocional de una muestra del 70% de los docentes, que permitió preparar un programa de coaching efectivo y que al finalizar su ejecución, de cuatro sesiones en coaching grupal o tres sesiones en coaching individual, se logra una mejora sustantiva en la muestra que recibió el estímulo coaching, equivalente al 75% del grupo.

La hipótesis planteada “Los docentes con procesos de coaching mejoran su desempeño pedagógico y emocional” logra demostrarse como verdadera toda vez que a través de la encuesta de satisfacción aplicada se obtiene que el 75% de los docentes de la muestra expresan una mejora en su desempeño. También es posible indicar el componente emocional dado que el 83,3% refiere un aporte en este aspecto.

La justificación que tuvo este estudio, y que se genera por la necesidad de medir si un proceso de coaching influye en la mejora de desempeños emocionales y pedagógicos de un grupo de docentes, logra establecer el hecho que un acompañamiento con una atenta escucha a un problema organizacional puede aportar las mejoras necesarias para aumentar el desempeño.

Este estudio exploratorio destaca un problema amplio del contexto educativo nacional que es el poco acompañamiento técnico centrado en lo emocional, asimétrico al alto acompañamiento técnico pedagógico que sí reciben los docentes en general e invita a las autoridades educacionales a considerarlo.

Referencias

Introducción

Unesco (1996). La Educación encierra un tesoro. Ediciones Unesco. Consultado el 7 de septiembre de 2020 en: [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa/PDF/109590spao.pdf.m
ulti](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa/PDF/109590spao.pdf.multi)

Capítulo 1

Agencia de calidad de la Educación (2019) Resultados SIMCE 2019. Recuperado en 07 de Julio de 2020 de <https://localizar.agenciaeducacion.cl/>

Colegio Embajadores del Rey. Proyecto Educativo Institucional consultado de Sitio web Oficial del Colegio Embajadores del Rey el 3 de julio de 2020 en <https://www.embajadoresdelrey.cl/nosotros.php>

Colegio Embajadores del Rey. Reglamento Interno de Convivencia escolar consultado de Sitio web Oficial del Colegio Embajadores del Rey el 3 de julio de 2020 en <https://www.embajadoresdelrey.cl/nosotros.php>

Millán de Lange, A. C., García-Álvarez, D. D. J., & D'Aubeterre López, M. E. (2014). Efecto de la Inteligencia Emocional y Flujo en el Trabajo Sobre Estresores y Bienestar Psicológico: Análisis de Ruta en Docentes. Revista Colombiana de Psicología, 23, No1, 207-228. Recuperado el 07 de Junio 2020 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4763778>

Capítulo 2

Agencia de calidad de la Educación (2019) Resultados SIMCE 2019. Recuperado en 07 de Julio de 2020 de <https://localizar.agenciaeducacion.cl/>

Chamorro, C. (2015). Prevalencia del síndrome de Burnout en los psicólogos de la Red de Salud Municipal de la comuna de San Felipe. Proyecto para optar al título de Psicólogo. Universidad UNIACC. Santiago, Chile.

Claro, S. & Bedregal, P. (2003). Aproximación al estado de salud mental del profesorado en 12 escuelas de Puente Alto, Santiago, Chile. *Revista médica de Chile*, 131(2), 159-167. <https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872003000200005>

Echeverría, R. (2005). *Ontología del lenguaje*. Ed. 6. Pág. 26. Chile. Juan Carlos Sáez Editor.

Gil-Monte, P. R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout): Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. España: Ediciones Pirámide.

Gobierno de Chile - Agencia de Calidad de la Educación (2018). *Indicadores de desarrollo personal y social. Informe Técnico 2017, Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) medidos a través de cuestionarios*.

Gobierno de Chile Superintendencia de Salud y Seguridad Social. *Ley de Derechos y Deberes de Pacientes*. Consultado en 15 de Agosto de 2020 de <http://www.supersalud.gob.cl/consultas/667/w3-propertyvalue-4185.html#:~:text=Tener%20informaci%C3%B3n%20oportuna%20y%20comprensible,y%20segura%2C%20seg%C3%BAAn%20protocolos%20establecidos>.

Maslach, C. & Leiter, M. P. (2005). Burnout and stress, the critical research. En Cooper, C. L. (ed). *Handbook of stress medicine and health*. Florida: CRC Press LLC. como se citó en Chamorro (2015)

Pedraja Rejas, L. (2012). Desafíos para el profesorado en la sociedad del conocimiento. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 20(1), 136-144. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052012000100014>

Revista América Economía (2015). *Educación para Ejecutivos*, consultado en 20 de Agosto de 2020 de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/5-razones-por-las-que-el-trabajo-en-equipo-aumenta-la-motivacion>

Universidad Católica de Chile, Facultades de Medicina y Cs Sociales. Estudio de la Salud Laboral de los profesores en Chile. Pp. 96 a 99. Recuperado en 06 de Junio de 2020, de http://www.opech.cl/bibliografico/Doc_Docente/Estudio%20de%20Salud%20Laboral%20de%20Profesores%20en%20Chile.%20MINEDUC-PUC.pdf

Whitmore, J. (2003) Coaching. pp.11- 14, España. Editorial Paidós

Capítulo 3

Genpp, R. y Avendaño, C. (2008). **Datos Normativos y Propiedades Psicométricas del SCL-90-R en Estudiantes Universitarios Chilenos.** Publicado en Terapia Psicológica 2008, vol. 26 N°1 pp. 39 - 58. Revista de la Sociedad Chilena de Psicología Clínica. Consultado 27 julio de 2020 en https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082008000100004

Hernández, R. y otros (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México, D.F., México. Pág. 58. Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Anexos:

1. Síntesis de resultados del SIMCE 2019

Síntesis de Resultados 2019

Establecimiento: COLEGIO CRISTIANO EMBAJADORES DEL REY

Comuna: QUILPUÉ








Agencia de
Calidad de la
Educación

Categoría de Desempeño 2019

Educación Básica Medio

Educación Media Medio

Resultados educativos 8° básico 2019

| Simce | Puntaje Promedio | Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico |
|---|------------------|--|
|  Lectura | 237 | Similar |
|  Matemática | 243 | Más bajo |
|  Historia, Geografía y Cs. Sociales | 244 | Similar |
| Indicadores de Desarrollo Personal y Social | Puntaje | Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico |
|  Autoestima académica y motivación escolar | 78 | Más alto |
|  Clima de convivencia escolar | 81 | Más alto |
|  Participación y formación ciudadana | 81 | Más alto |
|  Hábitos de vida saludable | 76 | Más alto |

2. Preguntas Inventario de Síntomas SCL-90r

Nombre..... **Edad**:..... **Fecha de hoy**:

Marcar con una cruz las opciones que correspondan

Sexo:

Mujer Varón

Educación:

Primario incompleto Secundario incompleto Terciario incompleto
 Primario completo Secundario completo Terciario/universitario completo

Estado civil:

Soltero Divorciado Viudo/a
 Casado Separado En pareja

Ocupación:

Lugar de nacimiento:

Lugar de residencia actual:

A continuación le presentamos una lista de problemas que tiene la gente.

Lea cada uno de ellos y marque su respuesta con una cruz en la casilla correspondiente, pensando en cómo se sintió, en qué medida ese problema le ha preocupado o molestado durante la última semana (7 días).

Tiene cinco (5) posibilidades de respuesta:

NADA - MUY POCO - POCO – BASTANTE – MUCHO.

No hay respuestas buenas o malas: todas sirven. No deje frases sin responder.

1. Dolores de cabeza
2. Nerviosismo o agitación interior
3. Pensamientos, palabras o ideas no deseadas que no se le van de su mente
4. Sensaciones de desmayo o mareo
5. Pérdida del deseo o del placer sexual
6. El hecho de juzgar a otras personas crítica o negativamente
7. La idea de que otra persona puede controlar sus pensamientos
8. La impresión de que la mayoría de sus problemas son culpa de los demás
9. Dificultad para recordar las cosas
10. Preocupaciones acerca del desaseo, el descuido o la desorganización
11. Sentirse fácilmente irritado o enfadado
12. Dolores en el corazón o en el pecho
13. Sentir miedo de los espacios abiertos o de la calle
14. Sentirse bajo de energías o decaído
15. Pensamientos o ideas de acabar con su vida
16. Oír voces que otras personas no oyen
17. Temblores
18. La idea de que no se puede fiar de la mayoría de las personas
19. Falta de apetito

| Nada | Muy POCO | POCO | Bastante | Mucho |
|------|----------|------|----------|-------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

20. Llorar fácilmente
21. Timidez o incomodidad con el sexo opuesto
22. La sensación de estar atrapado o como encerrado
23. Tener miedo de repente y sin razón
24. Arrebatos de cólera o ataques de furia que no logra controlar
25. Miedo a salir de casa solo
26. Culparse a sí mismo de lo que pasa
27. Dolores en la parte baja de la espalda
28. Sentirse incapaz de lograr cosas
29. Sentirse solo
30. Sentirse triste
31. Preocuparse demasiado por las cosas
32. No sentir interés por las cosas
33. Sentirse temeroso
34. Ser demasiado sensible o sentirse herido con facilidad
35. La impresión de que los demás se dan cuenta de sus pensamientos
36. La sensación de que los demás no le comprenden o no le hacen caso
37. La impresión de que la gente es poco amistosa o que usted no les gusta
38. Tener que hacer las cosas muy despacio para estar seguro de que las hace bien
39. Que el corazón le palpita o le vaya muy deprisa
40. Náuseas o malestar en el estómago
41. Sentirse inferior a los demás
42. Dolores musculares
43. Sensación de que otras personas le miran o hablan de usted
44. Dificultad para conciliar el sueño
45. Tener que comprobar una y otra vez lo que hace
46. Encontrar difícil el tomar decisiones
47. Sentir temor a viajar en coches, autobuses, metro, trenes, etc.
48. Dificultad para respirar
49. Sentir calor o frío de repente
50. Tener que evitar ciertas cosas, lugares o actividades por que le dan miedo
51. Que se le quede la mente en blanco
52. Entumecimiento u hormigueo en alguna parte del cuerpo
53. Sentir un nudo en la garganta
54. Sentirse desesperanzado con respecto al futuro
55. Tener dificultad para concentrarse
56. Sentirse débil en alguna parte del cuerpo
57. Sentirse tenso o agitado
58. Pesadez en los brazos o las piernas
59. Pensamientos sobre la muerte o el hecho de morir
60. El comer demasiado
61. Sentirse incomodo cuando la gente le mira o habla acerca de usted
62. Tener pensamientos que no son suyos
63. Sentir el impulso de golpear, herir o hacer daño a alguien
64. Despertarse de madrugada
65. Tener que repetir las mismas acciones tales como tocar, contar, lavar, etc
66. Sueño inquieto o desvelarse fácilmente
67. Tener fuertes deseos de romper algo
68. Tener ideas o creencias que los demás no comparten
69. Sentirse muy cohibido entre otras personas

70. Sentirse muy incómodo entre mucha gente, p.ej. en el cine, en las tiendas
71. Sentir que todo requiere un gran esfuerzo
72. Ataques de terror o pánico
73. Sentirse incómodo comiendo o bebiendo en público
74. Tener discusiones frecuentes
75. Sentirse nervioso cuando se encuentra solo
76. El que otros no reconozcan adecuadamente sus logros
77. Sentirse solo aunque esté con más gente
78. Sentirse tan inquieto que no puede ni estar sentado tranquilo
79. La sensación de ser inútil o de no valer nada
80. Pensamientos de que va a pasar algo malo
81. Tener deseos de gritar o de tirar cosas
82. Tener miedo de desmayarse en público
83. La impresión de que la gente intentaría aprovecharse de usted si les dejara
84. Tener pensamientos sobre el sexo que le inquietan bastante
85. La idea de que debería ser castigado por sus pecados
86. Pensamientos o imágenes estremecedoras que le dan miedo
87. La idea de que algo anda mal en su cuerpo
88. No sentirse cercano o íntimo con nadie
89. Sentimientos de culpabilidad
90. La idea de que algo anda mal en su mente

3. Encuesta de datos generales de la muestra:

ENCUESTA DE DATOS GENERALES

A continuación preguntaremos algunas datos generales de ti para poder conocer datos de la muestra con la que trabajamos. Estos serán confidenciales y utilizados como un dato estadístico.

Dirección de correo electrónico *

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila direcciones de correo electrónico. [Cambiar la configuración](#)

Nombre *

Texto de respuesta breve

Edad *

Texto de respuesta breve

Género *

Hombre

Mujer

Rol en el establecimiento *

Docente 1 er Ciclo

Docente 2 do Ciclo

Otra...

Años de ejercicio laboral *

Entre 0 a 1 año

Entre 1 a 5 años

Entre 5 a 10 años

Más de 10 años

4. Encuesta de satisfacción:

Sección 2 de 2

ENCUESTA SATISFACCIÓN

A continuación tendrás la posibilidad de poder evaluar el proceso de coaching al que fuiste invitado. Esta encuesta permitirá poder conocer opiniones y el estado actual en el que estás.

Participaste en: *

Sesiones Individuales

Sesiones Grupales

Cómo evaluarías la calidad de las sesiones en las que participaste? *

Muy mala 1 2 3 4 5 6 7 Muy buena

Crees que las sesiones fueron un aporte a tu desempeño laboral? *

Muy poco 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

Crees que las sesiones fueron un aporte a tu vida personal? *

Muy poco 1 2 3 4 5 6 7 Mucho

Si pudieras escoger el aspecto laboral que hoy sientes con una mejora, Qué sería? *

Trabajo en Equipo

Liderazgo

Organización de tareas

Orientación al logro y resultados

Otra...

Si pudieras escoger el aspecto emocional que hoy sientes con una mejora, Qué sería? *

- Ansiedad
- Estados depresivos
- Malestares generalizados
- Hostilidad
- Obsesividad
- Ideas o creencias que algo malo está pasando o por pasar

Crees que el coaching es un aporte para tu bienestar personal (Emocional)? *

- Si
- No
- Tal vez

Consideras que mejoran los desempeños docentes luego de un proceso de coaching? *

- Si
- No
- Tal vez

Cómo crees que te observa tu entorno luego de este proceso de coaching? *

- | | | | | | | | | |
|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Todo sigue igual | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Con muchos cambios |

Cómo crees que te observan tus alumnos y/o apoderados luego de este proceso de coaching? *

- | | | | | | | | | |
|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Todo sigue igual | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Con muchos cambios |

Cómo consideras la calidad del trabajo realizado por tu coach? *

| | | | | | | | | |
|------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Deficiente | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Excelente |

Si pudieras sugerir y/o decir algo a tu coach, Qué sería? *

Texto de respuesta breve
.....

Te gustaría que el establecimiento realizara este tipo de acompañamientos de forma anual? *

- Sí
- No
- Tal vez