



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VICERRECTORADO DE  
INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**EL COACHING Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LOS DOCENTES EN LA IE N° 4010 CALLAO - 2017**

**TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA  
ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA  
DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

**AUTORA:**

**MG. DELIA MARITZA HINOJOSA APAZA**

**ASESORA:**

**MG. CARMEN JULIA DEL ROSARIO VILLEGAS QUISPE**

**JURADOS**

**DR. FELIPE ARRIETA BENOUTT  
DRA. NORKA INÉS OBREGÓN ALZAMORA  
MG. JUAN JOSÉ SAAVEDRA LÓPEZ**

**LIMA, PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación a todos mis hermosos estudiantes quienes me motivan a continuar en mi vocación para compartir lo aprendido.

La autora.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi papá quien desde el cielo ruega por mí y porque su deseo fue, de seguir adelante en todos mis proyectos.

A mi madre quien es la mujer más luchadora y soñadora que he conocido. Gracias mamita por ser un coach en mi vida.

A mi profesora, asesora, de este hermoso Trabajo Académico, quien me orientó sabiamente para concretar esta investigación.

## **PENSAMIENTOS**

La única debilidad es no conocer nuestra verdadera fuerza y no admitir nuestras vulnerabilidades.

Timothy Gallwey

El coaching se centra en las posibilidades del futuro no en los errores del pasado.

John Whitmore

En el proceso de coaching se potencian los recursos emocionales de los docentes para que persistan en su crucial tarea, vivan su realidad de forma más positiva y consciente.

Antonia de la Torre

## **Resumen**

El presente estudio titulado “El coaching y el clima organizacional de los docentes en la IE N° 4010 Callao - 2017” tiene como objetivo describir cómo el coaching se relaciona con el clima organizacional, buscando que entre todos sus miembros sea favorable y esto se vea reflejado en la Comunidad Educativa.

En este sentido afirmo que es necesario proponer el coaching para la mejora del clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 4010 en el distrito del Callao, a fin de que se promueva un buen clima, con docentes participativos, con un alto sentido de autoconfianza y responsabilidad, que sean buenos comunicadores, acorde a las nuevas propuestas del Ministerio de Educación, para que difundan grandes expectativas y deseos de aprender en nuestros estudiantes.

Este informe académico obedece a un tipo de investigación descriptiva, cuya población está comprendida por 60 docentes y una muestra censal comprendida por el 30% de la población. En la investigación se utilizó como instrumento un cuestionario sobre coaching y clima organizacional de tipo ordinal, con la escala de Likert que consta de 18 preguntas cerradas cada una de ellas.

Los resultados obtenidos en la presente investigación nos demuestran que si existe relación entre el coaching y el clima organizacional del docente porque ha brindado oportunidades para crear un ambiente acogedor, donde los docentes fomenten una buena comunicación y participación luego de haber recuperado la autoconfianza y asumido con beneplácito la responsabilidad en sus funciones por amor a su vocación.

*Palabras clave:* Coaching, clima organizacional

## **Abstract**

The present study entitled "The coaching and organizational climate of teachers in EI No. 4010 Callao - 2017" aims to describe how coaching is related to the organizational climate, seeking that all its members are favorable and this is seen reflected in the Educational Community.

In this sense I affirm that it is necessary to propose coaching for the improvement of the organizational climate of the teachers in Educational Institution No. 4010 in the district of Callao, in order to promote a good climate, with participatory teachers, with a high sense of self-confidence and responsibility, that are good communicators, according to the new proposals of the Ministry of Education, so that they spread great expectations and desires to learn in our students.

This academic report obeys a type of descriptive research, whose population is comprised of 60 teachers and a census sample comprised of 30% of the population. In the research, a questionnaire about ordinal coaching and organizational climate was used as a tool, with the Likert scale consisting of 18 closed questions each one of them.

The results obtained in this research show us that there is a relationship between coaching and the organizational climate of the teacher because it has provided opportunities to create a welcoming environment, where teachers encourage good communication and participation after having regained self-confidence and assumed with I welcome the responsibility in their functions for the love of their vocation.

*Keywords:* Coaching, organizational climate

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Pensamientos.....	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
<b>CAPÍTULO I: <i>Introducción</i></b> .....	<b>9</b>
1.1 Descripción del problema.....	12
1.2 Propuesta de solución.....	15
1.3 Antecedentes.....	15
1.4 Objetivos.....	22
1.5 Justificación e importancia.....	22
1.6 Impactos esperados del proyecto.....	23
<b>CAPÍTULO II: <i>Metodología</i></b> .....	<b>24</b>
2.1 Tipo de investigación.....	25
2.2 Población.....	25
2.3 Muestra.....	25
2.4 Instrumento.....	25
<b>CAPÍTULO III: <i>Viabilidad del proyecto</i></b> .....	<b>27</b>
<b>CAPÍTULO IV: <i>Productos</i></b> .....	<b>29</b>
4.1 Resultados esperados del proyecto .....	30

<b>CAPÍTULO V: Aspectos complementarios</b> .....	39
5.1 Conclusiones.....	40
5.2 Recomendaciones.....	41
<b>CAPÍTULO VI: Referencias</b> .....	42
6.1 Referencias.....	43
<b>CAPÍTULO VII: Anexos</b> .....	48

## **CAPÍTULO I**

### ***Introducción***

En esta investigación se pretende describir la relación entre el coaching y el clima organizacional y cómo dicha interacción puede propiciar la mejora de las relaciones interpersonales entre los docentes a través de una comunicación pertinente, el redescubrimiento de su verdadero potencial con el crecimiento de la autoconfianza; además, de asumir un rol responsable que trascienda su ser, participando en cada actividad institucional, por amor a su vocación y a la Institución Educativa a la que pertenece. Todo ello, se puede lograr con las herramientas del coaching. Por ello, les invito a conocer esta hermosa aventura del coaching en el ámbito del clima organizacional para que compartan los retos y las propuestas en busca de mejorar la organización con la cual me identifico.

El presente trabajo consta de siete capítulos que son detallados a continuación:

Capítulo I: **Introducción**, describe la problemática del clima organizacional de los docentes en la IE N° 4010 Callao - 2017 en el contexto institucional, para luego formular el problema de estudio y justificarlo. Asimismo, muestra los antecedentes a nivel nacional e internacional. Por último, señala los impactos esperados del proyecto.

Capítulo II: **Metodología**, precisa la metodología del trabajo académico, tales como el tipo de investigación, la población, la muestra, los instrumentos para el recojo de datos y el procesamiento de la información.

Capítulo III: **Viabilidad del proyecto**, se presenta según el tipo de proyecto presentado, en este caso nos referimos al trabajo académico.

Capítulo IV: **Productos**, cuyos resultados justifican el trabajo realizado, los cuales han sido obtenidos mediante el análisis estadístico tanto a nivel descriptivo como inferencial.

Capítulo V: **Aspectos complementarios**, hacen referencia a las conclusiones que presentan de forma resumida los resultados y los interpreta a partir de los datos obtenidos, los cuales

evidencian el logro de los objetivos de la investigación. A su vez, promueve las recomendaciones, que brindan sugerencias de acuerdo a los resultados estadísticos.

Capítulo VI: *Referencias*, para culminar el presente informe de investigación se adjunta la lista bibliográfica.

Capítulo VII: *Anexos*, en los cuales se ubica el cuadro de operacionalización de las variables, un ejemplar de los instrumentos utilizados y el plan de mejora del coaching como un propuesta estratégica.

## 1.1 Descripción del Problema

En los últimos años, las organizaciones educativas del distrito del Callao, especialmente las de Educación Básica Regular, están preocupándose en no solo brindar un buen servicio educativo, sino que también sus integrantes o agentes educativos se identifiquen y se sientan comprometidos con la Institución Educativa.

No obstante, en las Instituciones Educativas, se vienen mostrando ciertas dificultades para una eficiente relación entre sus miembros; y ello, se puede ver influenciado por el grado de motivación intrínseca hacia el clima organizacional. Cabe mencionar, que es una problemática que viene arrastrando el sistema educativo peruano. Por cuanto, muchos docentes dejan de lado el verdadero valor de la docencia.

En una conferencia Draghi (2013) sobre “*Coaching en la educación*”, nos indicó que “las comunidades educativas enfrentan múltiples retos para comprender, plantear y ofrecer un servicio adecuado a una dinámica social y emocional cada vez más compleja”. Como nos señaló Draghi actualmente existe un reto mayor subyacente para todas las Instituciones Educativas que pretenden brindar un servicio de calidad donde el clima organizacional esté garantizado, frente a un panorama social y emocional más complejo que afecta a todos los agentes de la Comunidad Educativa.

Este es el caso de la Institución Educativa N° 4010, que no es ajena a esta situación y se observa que los docentes no participan de manera dinámica en las actividades organizadas. Asimismo, existe pequeños grupos que no interactúan entre sí, no son cooperativos ni solidarios en los momentos requeridos, dejando de lado la identidad Institucional, las relaciones interpersonales, y generando con mayor frecuencia conflictos entre sus miembros. Por otro lado, se observa directivos desmotivados, que asisten solo a cumplir sus horas de trabajo, sin percatarse en la valiosa oportunidad que tienen en sus manos de cambiar la historia de su institución en la que laboran, porque de lo que se trata es de cambiar y mejorar las vidas de las personas. Por ello, se hace necesario investigar esta problemática.

Si este problema continúa, los docentes no podrán cumplir con los objetivos planteados, relacionados con el logro del aprendizaje; así como brindar un servicio educativo de calidad para el desarrollo de las competencias que se requiere en las entidades públicas de educación, donde los docentes muestran poca motivación intrínseca en el desarrollo de su carrera profesional, y ello se ve reflejado en el compromiso que tienen con su institución.

En un estudio de León (2015), señaló que las relaciones interpersonales entre los docentes, tienen poca sintonía con los fines y objetivos de la institución educativa. Con autoridades o directores que no ejercen un verdadero liderazgo en la conducción de las organizaciones educativas; en consecuencia, no se advierte un clima laboral propicio para dar un salto cualitativo en la educación del país, esto tiene mucha relación con la estructura establecida del sistema educativo nacional; he ahí, la necesidad, que actualmente las instituciones educativas requieren del establecimiento de un clima laboral que favorezca la calidad educativa en los actores: administrativos, docentes, estudiantes en instituciones públicas y privadas que la integran y se vinculan directamente con el trabajo institucional.

Por otro lado, Aguado (2012), indicó que el clima organizacional en las instituciones educativas, está compuesto por tres factores psicosociales, una política interna y externa a nivel gestión, tanto administrativa como pedagógica, que genera un comportamiento personal y/o grupal al interior de la organización educativa. Por ello, la capacitación y actualización de los docentes y directivos. Es importante para que las organizaciones educativas enfrenten una realidad competitiva cambiante en cuanto a su estructura organizacional. Por ello, un adecuado funcionamiento directivo genera que el docente conviva en un ambiente armonioso, generando un mejor desempeño.

También se realizó un estudio sobre clima organizacional en instituciones educativas y lograron identificar áreas que se traducen en el insumo estratégico para incrementar el nivel de productividad y desempeño docente, a la vez, fomentan condiciones laborales óptimas a los docentes y ello contribuye al buen funcionamiento del sistema educativo, logrando alcanzar las metas académicas en materia de calidad en los servicios.

Lagomarsino (2003), señala que el clima organizacional es, junto al liderazgo y motivación, uno de los conceptos en los que es más difícil alcanzar una definición unánime, probablemente la definición más popular es la que define al compromiso organizacional como la "fuerza relativa de la identificación y el involucramiento de un individuo con una determinada organización" (p.79).

Respecto a lo anterior, el Ministro de Educación, Dr. Idel Vexler en una entrevista concedida a la agencia de noticias Andina el año 2010 cuando ocupó el cargo de Viceministro de Gestión Pedagógica señaló: “Un ambiente institucional, con principio de autoridad, innovador, en el que se respeta las normas, se trata bien al alumnado y hay buenas relaciones humanas, contribuye fuertemente a que el colegio brinde una formación de calidad a sus estudiantes”. De la misma manera, se requiere que los docentes sientan una mayor confianza en sí mismos para el desarrollo de sus actividades como maestros. Asimismo, asuma con responsabilidad su desempeño, siendo para ello importante la presencia de un Plan de Mejora con estrategias del coaching que los motive a identificarse con la Institución Educativa, que les brinde seguridad en la interacción con los demás agentes de la organización educativa, en un ambiente de confianza, con una comunicación horizontal y espontánea, con una participación activa en el desarrollo institucional.

Con la presente investigación, se trata de dar a conocer las deficiencias encontradas, con el ánimo de establecer parámetros o medidas correctivas que conlleven a mejorar estas deficiencias, a través de programas motivacionales. Ello ha llevado a la realización del presente estudio, para lo cual se formulan el siguiente problema general: ¿Existe relación entre el coaching y el buen clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017? y los problemas específicos propuestos a continuación: ¿De qué manera se relaciona el coaching con la comunicación de los docentes en la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017? y ¿en qué medida los docentes de la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017 participan en el clima organizacional?

## **1.2 Propuesta de solución**

La utilización del coaching como herramienta permitirá la optimización del clima organizacional. En la actualidad los expertos y profesionales del coaching coinciden en que es de vital importancia para las instituciones generar un clima organizacional sano, en el cual los trabajadores se sientan cómodos y fidelizados de forma que se logre más productividad y más compromiso en brindar un servicio de excelencia.

Para conocer y determinar el estado del clima organizacional, es necesario realizar mediciones que permitan conocer los factores en los cuales los colaboradores se sienten satisfechos y las causas que generen malestar; por ende que inciden en la organización.

Cuando se evalúa el clima organizacional, se genera en los colaboradores la expectativa de mejora del mismo, por tanto, si bien es cierto, es importante medir el clima es mucho más importante emprender acciones derivadas de los resultados, los cuales se verán reflejados en un “Plan de Acción de Mejora” donde el coaching es el anfitrión.

Todo lo anterior permite asumir el reto de innovar, construir y trascender en las buenas prácticas de los docentes dentro de un ambiente motivador.

## **1.3 Antecedentes**

### **1.3.1 Antecedentes a nivel internacional**

Se han encontrado valiosos aportes que fueron elegidos en relación con el tema de investigación. Por ello, podemos mostrar las siguientes posturas o planteamientos:

Baraona (2013) en su investigación *Coaching educacional: una estrategia para el desarrollo profesional docente en centros escolares* afirma:

El Coaching Educativo, se plantea un cambio en el paradigma del desarrollo profesional de los docentes. Este cambio no solo ocurre a nivel del perfeccionamiento

que asisten frecuentemente los docentes, al cual esta estrategia puede complementar, permitiendo mejorar la práctica, el desarrollo y la cultura profesional del centro escolar; sino también modificar la cultura escolar propia de cada centro, puesto que los profesores trabajan de manera aislada en una dinámica que no favorece una comunidad de aprendizaje. El Coaching Educativo se enfoca explícitamente en cambiar esta cultura de aislamiento ya que existen razones que permiten pensar que los docentes que trabajan en colaboración para mejorar su práctica, con el tiempo y con el apoyo de un coach bien formado, pueden lograr grandes cambios.

Lo que nos señala Baraona adquiere mayor relevancia en el ámbito educativo ya que revaloriza la praxis pedagógica del docente gracias al uso efectivo de esta estrategia o fenómeno metodológico llamado coaching que brinda las posibilidades al docente de adquirir habilidades y competencias para su buen desempeño al punto de producir bienestar en el clima organizacional de una Institución Educativa.

Manaure (2014) en su tesis *Estrategias gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la Escuela Bolivariana Estatal Elia Márquez de Espinoza* nos indica lo siguiente:

En relación al objetivo referido a las estrategias gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la Escuela Bolivariana Estatal “Elia Márquez de Espinoza”, se concluye que, teniendo en cuenta que la calidad del clima organizacional es relevante para el desempeño de la gestión escolar, se destaca que todos los esfuerzos por mejorar la vida laboral fomenta en los docentes sentido de pertenencia lo que a su vez constituye la posibilidad para mejorar las actividades educativas, de allí la necesidad de la propuesta de mejoramiento la cual se encaminó a fortalecer las debilidades encontradas en la institución objeto de estudio.

Coincido plenamente con lo que manifiesta Manaure el gestor de una organización debe facilitar estrategias para mejorar el clima de una Institución, es parte de su función. Por

ello, la importancia de proponer el uso del coaching dentro de una Institución Educativa, ya que, les ayudaría a identificarse plenamente con su Institución, si sentirse obligados, sino por una opción libre que solo se puede lograr tomando autoconciencia de mi verdadero potencial para cambiar y mejorar todo aquello que limita a lograr mi desarrollo personal y por ende organizacional.

Pineda (2014) en su tesis *Coaching del gerente educativo y solución de conflictos en Educación Inicial* plantea lo siguiente:

Los Gerente Educativos, presentan carencias al momento de desarrollar su labor ya que demuestran debilidades significativas en cuanto a estrategias básicas de acción. Esto refiere que estos gerentes al promover el Coaching del Gerente Educativo potencian medianamente con tendencia al alta la solución de conflictos de las instituciones de Educación básica primaria fortaleciendo así el éxito de las mismas.

Lo que Pineda manifiesta en su investigación es un reflejo de la actual situación de muchos directivos que no emplean estrategias adecuadas para contrarrestar las múltiples situaciones o problemáticas del clima laboral que afecta al conjunto de la organización educativa. No obstante, podemos rescatar los beneficios alcanzados por el uso del coaching y que este podría dar solución a los conflictos de maestros. Por lo tanto, deduzco que es importante el conocimiento, la preparación para el uso eficiente de las herramientas del coaching.

Cardona (2015) en su investigación *Coaching en las organizaciones: una perspectiva de la psicología social* nos indica:

En aquellas organizaciones avanzadas en el uso de herramientas de recursos humanos (evaluación de desempeño, perfil de competencias, clima laboral...) el coaching aparece como una solución para aumentar el potencial y eliminar las diferencias de perfil (“gaps”). Al trabajar con perfiles de competencias estas organizaciones están señalando temas para trabajar en el proceso de coaching. De manera implícita o explícita, en función de los casos.

Lo que nos señala Cardona es de vital importancia para una organización educativa pues sus actores necesitan con urgencia elevar su potencial; pero para ello, necesitan la ayuda de las herramientas del coaching para ser competitivos.

Camacho y Espinosa (2016) en su tesis *El coaching educativo y el desarrollo socioafectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo para fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del Colegio Marco Fidel Suárez I.E.D. de Bogotá D.C.* nos señalan:

El el coaching educativo y el desarrollo socio afectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo ayudan a fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del colegio Marco Fidel Suárez I.E.D. de Bogotá, pues, se afianzan conductas, valores y relaciones esenciales para el ser humano y facilita instrumentos que ayudan a mejorar el clima laboral en la escuela la formación en habilidades socio afectivas que favorezcan la sana convivencia. Así, el impacto de este enfoque en la actividad educativa beneficia el clima laboral en la escuela, en cuanto permite resolver los conflictos de manera pacífica, mantener buenas relaciones interpersonales, comunicar asertivamente los sentimientos e ideas, tomar decisiones responsables y evitar conductas de riesgo.

Estoy de acuerdo con Camacho, ya que, el coaching educativo brinda una gama de posibilidades a través de estrategias que sirven como herramientas que permitan al docente generar un buen clima laboral a nivel institucional. Todo ello se visualizará en el marco de una sana convivencia, cuyo único fin es el bien común.

### **1.3.2 Antecedentes a nivel nacional**

Crespín (2012) desarrolló la investigación *Clima organizacional según la percepción de los docentes de una Institución Educativa de la Región Callao* donde nos señala:

En estos últimos años, nos hemos podido percatar de la importancia de laborar en una institución educativa donde se viva un ambiente favorable, donde se cree condiciones de convivencia armoniosa que favorezcan la interacción dinámica entre sus miembros. Las interacciones interpersonales, se constituyen en el motor que empuja

el desarrollo de la institución, en tanto provee de la materia prima, que apunta a consolidar los grandes retos que cada organización asume y que en el trabajo mancomunado y colaborativo encuentra su mayor aliado, porque esto permite que todos los estamentos que conforman una comunidad educativa trabajen de manera conjunta en equipo apuntando todos hacia la excelencia educativa. Por ello resulta necesario tener presente el sentir de las personas que confluyen en una organización educativa, las ideas que se forman sobre sí mismos, quiénes son, qué merecen, qué son capaces de realizar y hacia dónde creen que deben marchar como institución.

Como bien indica el investigador el clima dentro de una entidad es un factor trascendental para la organización, porque es el deseo de todos, sus miembros, convivir en paz y en armonía. Señala además que las buenas relaciones pasan a ser el factor motivador que desarrolla todas las dimensiones hacia el logro de la empresa.

Farro y Toro (2014) realizó el estudio *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral* donde nos señalan:

Los trabajadores no tienen la disponibilidad de poder desarrollar sus habilidades del todo, así mismo le es indiferente expresar sus opiniones en su centro de trabajo sobre algún problema. Mejoró mucho en las actitudes de cada uno de los trabajadores, se les ayudó a perder aquella timidez que no les permitía desarrollar como verdaderos trabajadores aclarando todas las dudas que tenían y por ende perjudicaban a la empresa como ellos mismos.

Estoy de acuerdo con lo que señala Farro, ya que, es preocupante observar la poca disponibilidad de los docentes por participar en el buen desarrollo de sus propias habilidades, es decir existe un conformismo generalizado que perjudica al carácter innovador propuesto por el minedu; pero, más preocupante es ver la indiferencia al no compartir las diferentes opiniones en busca de una solución a los conflictos, generado por la falta de comunicación. Por tanto, es necesario incidir, en la aplicación del coaching porque ayuda, como bien lo señala el autor, a perder el temor a entablar una óptima comunicación y participación que era

una limitante a su buen desempeño. Asimismo, es necesario poner énfasis en la participación de un coach para poder enfrentar la problemática actual de convivencia que enfrenta toda institución educativa.

Beltrán y Palomino (2014) llevó a cabo la investigación *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la gestión del clima laboral* donde nos indican:

Para que una organización sea exitosa y competitiva en el mercado debe procurar tener y mantener un excelente lugar de trabajo para las personas. La satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima laboral saludable en la organización, a motivar a las personas, a lograr un compromiso y a generar fidelización con la empresa. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral es la actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; influyendo poderosamente en la toma de decisiones de las personas.

Es justamente lo que se observa, la insatisfacción de los docentes, personas que laboran dentro de una Institución Educativa, es recurrente, al no sentirse motivados por la falta de comunicación horizontal y un ambiente indeseable, donde prima el descontento, por no sentirse acogido y comprendido por el personal directivo, que más allá de buscar una solución, pierden la oportunidad de conservar a un buen maestro, que no comparte el mal clima organizacional.

Albañil-Ordinola (2015) realizó el trabajo de investigación *El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura* donde nos indica:

El clima que se vive en la institución está caracterizado por un personal de servicio y administrativo con bajo nivel de respeto hacia los demás miembros de la institución, mientras que los docentes expresan que existe mayor nivel de respeto entre ellos, sin embargo, sienten bajo nivel de satisfacción, sobre todo con el funcionamiento de la dirección.

La realidad nos demuestra una vez más que es de vital importancia fortalecer los lazos interpersonales entre los diferentes agentes educativos como nos señala Albañil-Ordinola donde nos indica que es lamentable que se llegue a la falta de respeto entre sus miembros, cuando debería de existir un ambiente favorable con buen clima que propicie un buen desempeño entre sus miembros. Por ello, se puede observar cómo afecta el bajo nivel de funcionamiento de los directivos. Lamentablemente esta es una realidad constante que afecta a toda la comunidad educativa.

Linares y Arteaga (2017) realizaron la investigación *Influencia del programa de coaching Linarte sobre el desempeño docente en los educadores de una Institución Educativa privada* en donde nos indican:

La incorporación de la práctica de estrategias de *coaching* y especialmente del *peer coaching* al darse en una relación de horizontalidad y confianza, conlleva a una cultura de reflexión constante, de intercambio de experiencias, en la cual la apertura sincera y la comunicación asertiva son elementos pilares y constructores de una verdadera comunidad educativa.

Coincido con los autores Linares y Arteaga donde efectivamente se demuestra que el coaching es capaz de ayudar a los docentes a reflexionar sobre su práctica pedagógica propiciando una comunicación que acierte en su forma de transmitirlo con responsabilidad, cuyos valores son indispensables en cualquier Institución Educativa donde se quiere salvaguardar el clima organizacional entre todos sus agentes.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Describir si existe relación entre el coaching y el clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

Identificar la relación del coaching con la comunicación de los docentes en la Institución Educativa N° 4010 Callao – 2017

Determinar el nivel de participación en el clima organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 4010 Callao – 2017

#### **1.5 Justificación e importancia**

Los motivos que me llevaron a investigar “El coaching y el clima organizacional de los docentes en la IE N° 4010 Callao - 2017”, se centra en describir una situación penosa en la cual se encuentran inmersos los docentes, dentro de un clima organizacional donde las relaciones interpersonales se han roto, entre algunos de sus miembros, que no les favorece y que involucra a otros agentes de la organización educativa.

Por ello, esta investigación, permite hacer un diagnóstico real de la situación en las dimensiones planteadas y servirá como elemento para implementar mejoras en el clima organizacional de la Institución Educativa con la acción del coaching que genere la autoconfianza y responsabilidad en los docentes. De ahí, radica la importancia del coaching en el desarrollo de la organización, teniendo en cuenta el aspecto individual y grupal de los integrantes; así como la estructura existente en la organización. Por ello, es importante la intervención de un coach para los docentes, personal jerárquico y administrativo, porque contribuirá a fomentar la integración de un clima organizacional.

#### **1.6 Impacto esperado del proyecto**

El impacto esperado del proyecto permite que el docente sea comunicativo, responsable, autosuficiente, participativo y asuma con confianza los retos que se le presentan en su desempeño.

Asimismo, la experiencia de aplicar el coaching servirá para ver la vida con una mirada trascendente, dándole sentido a nuestra praxis pedagógica; luego de haber descubierto que cada uno de nosotros, somos una pieza importante para alcanzar una meta en común, de formar y transformar la vida de nuestros hermosos estudiantes y de toda la institución en la que entregamos gran parte de nuestra existencia.

Esta huella deberá de marcar los cimientos de nuestra escuela, de lo importante que somos cada uno de nosotros, y no dudarán nuestros docentes en sembrar cordialidad y darle un sentido a nuestra identidad como una verdadera comunidad educativa.

Esta praxis de las coaching es en suma la llave de la mejora del clima dentro de una organización educativa conformada por seres humanos con aptitud de renovación y cambio ante la perspectiva o el panorama subyacente en nuestros días, que agobia tanto, a nuestra sociedad, donde las agresiones son el pan de cada día.

Afirmo con firmeza que esta metodología ancestral del oriente conlleva al desarrollo personal y profesional de los docentes, afianzando sus habilidades, capacidades, destrezas y mejorando su autoestima, su identidad institucional, sus habilidades sociales, como el buen trato y el manejo de conflictos internos y externos y el efecto que por ende causa es beneficioso para toda la Institución.

## **CAPÍTULO II**

### ***Metodología***

## **2.1 Tipo de investigación**

La investigación es de tipo descriptivo, pues como lo expresa Hernández, Fernández y Baptista (2014), en este tipo de estudio “el propósito del investigador es describir situaciones y eventos”, acerca del coaching y el clima organizacional.

Este tipo de investigación permite la caracterización a través de la medición de un problema determinado, que en este caso corresponde a la medición de las variables coaching y clima organizacional.

## **2.2 Población**

La investigación del Trabajo Académico está comprendida por 60 docentes de la Institución Educativa N° 4010 Callao – 2017, que sería el total de la población.

La IE N° 4010 se encuentra ubicada en la cuadra s/n, Av. Buenos Aires en el ex fundo Oquendo del distrito del Callao. Esta Institución Educativa tiene como misión formar a escolares del Nivel Primaria y Secundaria desarrollando en ellos destrezas, habilidades y actitudes indispensables para el logro de la competencia exigida por el actual Currículo Nacional en busca de brindar una oportuna y excelente educación dentro del marco legal de la Carrera Pública Magisterial. En la actualidad cuenta con 60 docentes.

## **2.3 Muestra**

Es una muestra censal que comprende el 30% de la población que equivale a 18 docentes.

## **2.4 Instrumento**

El instrumento es el medio que se utiliza para registrar los datos hallados en la muestra de acuerdo con los indicadores elegidos.

Para el presente estudio se aplicó el Cuestionario sobre coaching y clima organizacional, de tipo ordinal, con la escala de Likert.

El cuestionario es un instrumento que permite recoger datos en relación a un tema específico habiendo definido las variables para tal fin.

Este instrumento, se aplicó a la muestra elegida de los docentes de la IE N° 4010 en el distrito del Callao 2017.

El cuestionario sobre coaching es obra de Castagnola. (2014) y ha sido adaptado por Hinojosa (2017). Tuvo como objetivo, medir el nivel de percepción del coaching. Cuenta con 16 ítems, distribuidos en dos dimensiones: autoconfianza (8 ítems), y responsabilidad (8 ítems); y será medido a través de las escalas: siempre (5 puntos), casi siempre (4 puntos), a veces (3 puntos), casi nunca (2 puntos) y nunca (1 punto). Su aplicación fue individual, y tuvo una duración de aproximadamente 20 minutos.

El cuestionario sobre clima organizacional tiene el objetivo de medir el nivel de clima organizacional, y su autor fue Palomino (2010) y ha sido adaptado por Hinojosa (2017). Tuvo como objetivo medir el nivel de percepción del clima institucional. Comprende 16 ítems, distribuidos en dos dimensiones: comunicación (8 ítems), y participación (8 ítems); y será medido a través de las escalas: siempre (5 puntos), casi siempre (4 puntos), a veces (3 puntos), casi nunca (2 puntos) y nunca (1 punto). Su aplicación fue individual y tuvo una duración de aproximadamente 20 minutos.

## **CAPÍTULO III**

### ***Viabilidad del proyecto***

La realización de la investigación es académicamente viable porque los docentes asumen la realidad problemática y son conscientes que requieren de apoyo externo. Asimismo, las autoridades de la institución educativa apoyan su ejecución.

Por otro lado, se ha asumido el costo total del estudio con recursos propios o financiamiento. De la misma manera, existe acceso a la información y a la utilización de la infraestructura de la Institución Educativa N° 4010.

También, es importante señalar que fue factible realizar el estudio en el tiempo previsto, logrando la participación de los docentes como unidad de análisis, respondiendo a la metodología utilizada tendiente a la relación del coaching con el clima organizacional, que de acuerdo a Whitmore (2002), se afirma que el “coaching es ayudar y acompañar a una organización, persona o grupo en su espiral de movimiento, cambio, aprendizaje, liberación de talento, transformación y expansión de conciencia”. Por lo tanto, es una herramienta o medio por el cual ha generado bienestar a los docentes y a su vez se hace expansivo a los demás miembros que conforman la comunidad educativa.

Asimismo, ha sido posible su ejecución ya que como afirma Sidelski (2009), el “coaching consiste en un encuentro conversacional orientado a facilitar, mediante preguntas, el alumbramiento de la sabiduría que ya está presente en el interior de toda persona, generando una expansión de conciencia que permita superar brechas de efectividad”. Por ello, esta interacción del docente con el coaching ha sido posible ya que el trabajo académico se ha realizado a través de entrevistas, conversaciones, donde se ha permitido tener un concepto de él y poder describir las características que le favorecen de aquellas que no comulgan con el buen clima organizacional de la escuela, todo ello propiciado por un plan de acción de mejora que busca ayudar a los docentes a conocer más sus potencialidades dentro de su mundo interior frente al exterior.

## **CAPÍTULO IV**

### ***Productos***

#### **4.1 Resultados esperados del proyecto**

Se ha demostrado que, sí tiene un efecto positivo la aplicación del coaching en el clima organizacional de los docentes, ya que se ha recuperado la comunicación y la participación entre sus miembros a través de un buen entendimiento generado por una constante reflexión y la praxis del trabajo colaborativo propuesta por el coach.

Sostengo que la variable coaching se relaciona directamente con la segunda variable clima organizacional de la IE N° 4010 Callao – 2017, ya que, la profundización del coaching les ha brindado a los profesores un mayor criterio al momento de interrelacionarse con los demás miembros de la organización educativa, además, de haber sido efectivo para el cambio de paradigmas y el fortalecimiento de una educación innovadora frente a una educación tradicional.

Por tanto, es importante dar énfasis a una adecuada aplicación del coaching con la finalidad de orientar a los docentes en el desarrollo de todo su potencial para laborar en un clima organizacional adecuado y contextualizado a sus necesidades e intereses respecto del Marco del buen desempeño docente y directivo propuesto por el Ministerio de Educación.

La implementación de un plan de mejora integral a través del coaching favoreció al clima organizacional de la institución educativa N° 4010 según el análisis y recomendaciones de la investigación realizada.

Asimismo, los resultados obtenidos serán de utilidad para los directivos de la institución educativa, que permitirá tomar decisiones acertadas y/o estrategias que faciliten y mejoren la problemática institucional.

Los resultados de la aplicación de los cuestionarios en la presente investigación fueron los siguientes:

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL COACHING

Estimado(a) docente:

A continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el coaching. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, se agradece el tiempo prestado y la seriedad para el llenado del cuestionario.

**INDICACIONES:** Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

1.- Nunca      2.- Casi nunca      3.- A veces      4.- Casi siempre      5.- Siempre

D	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
Autoconfianza	1. Me siento seguro al enfrentar alguna situación problemática					
	2. Pienso que puedo realizar bien las cosas que me propongo					
	3. Creo poder salir airoso en el logro de mis metas					
	4. Estoy convencido de que mi trabajo tiene valor					
	5. Me considero competente en mi desempeño					
	6. Realizo mis actividades de manera alegre y espontánea					
	7. Considero que puedo lograr cualquier cosa que me propongo					
	8. Considero que tengo las mismas oportunidades de desarrollo que mis compañeros de } trabajo					
	9. Pienso que me puedo superar de manera permanente					
Responsabilidad	10. Siento que también soy responsable del desarrollo institucional					
	11. Asisto regularmente a clases y si falta justifica					
	12. Cumplo puntualmente con el horario de clases					
	13. Domino los contenidos de la materia que imparte					
	14. Antes de empezar la clase empiezo explorando y relacionando el nuevo contenido					
	15. Doy a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso					
	16. Explico de forma ordenada y clara las clases					
	17. En las horas de tiempo libre o tutoría soy accesible con los estudiantes					
	18. Motivo constantemente la participación y diálogo en clases					

## Coaching

Tabla 1  
*Distribución de niveles de la dimensión autoconfianza*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	16.7
Casi nunca	2	11.1
A veces	2	11.1
Casi siempre	2	11.1
Siempre	9	50.0
Total	18	100.0

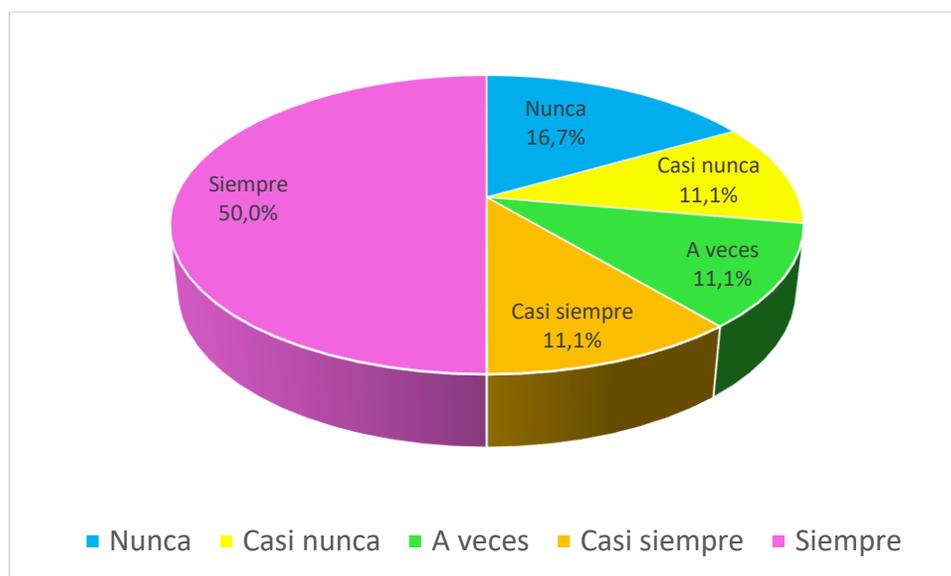
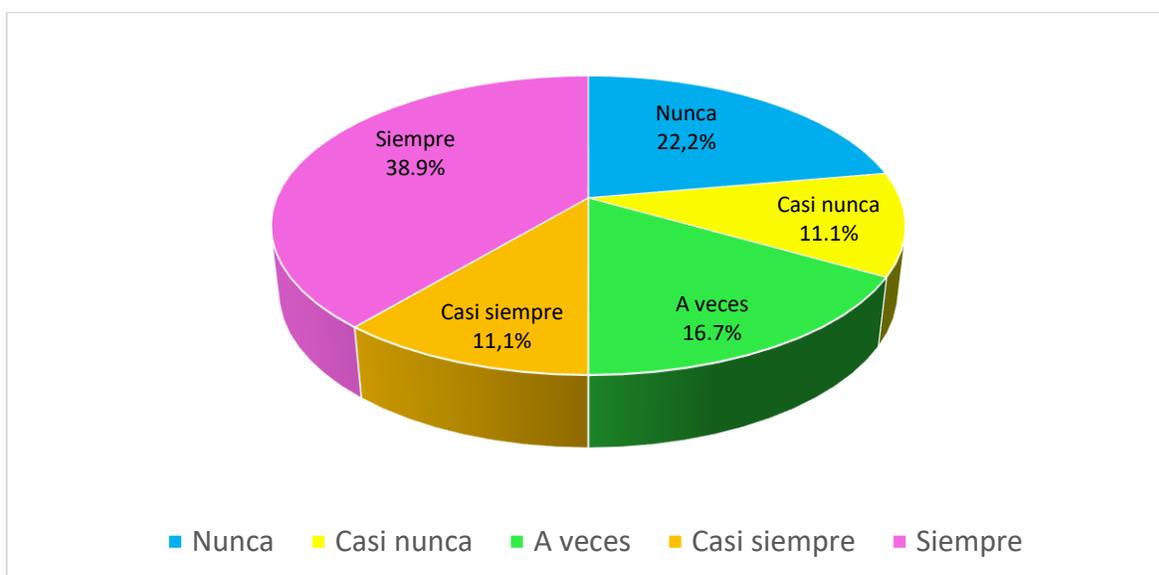


Figura 1. Distribución de niveles de la dimensión autoconfianza

Se observa que con respecto a la presencia de la autoconfianza que genera en el desarrollo del clima organizacional en los docentes, del 100% de la muestra, el 50% respondió que siempre, el 16,7% que nunca, el 11,1% a veces, otro 11,1% casi siempre y otro 11,1% casi nunca genera autoconfianza. Ante ello, se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben que la dimensión autoconfianza en los docentes genera un buen desarrollo en el clima organizacional.

Tabla 2  
*Distribución de niveles de la dimensión responsabilidad*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	4	22.2
Casi nunca	2	11.1
A veces	3	16.7
Casi siempre	2	11.1
Siempre	7	38.9
Total	18	100.0



*Figura 2.* Distribución de niveles de la dimensión responsabilidad

Se observa que, con respecto a la responsabilidad generada en los docentes, del 100% de la muestra, el 38,9% siempre, el 22,2% nunca, el 16,7% a veces, el 11,1% casi siempre y el 11,1% casi nunca genera responsabilidad. Se puede afirmar que, la mayoría de los docentes en la dimensión responsabilidad siempre genera un buen clima organizacional.

Tabla 3  
*Distribución de niveles de la variable coaching*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	3	16.7
Casi nunca	2	11.1
A veces	3	16.7
Casi siempre	2	11.1
Siempre	8	44.4
Total	18	100.0

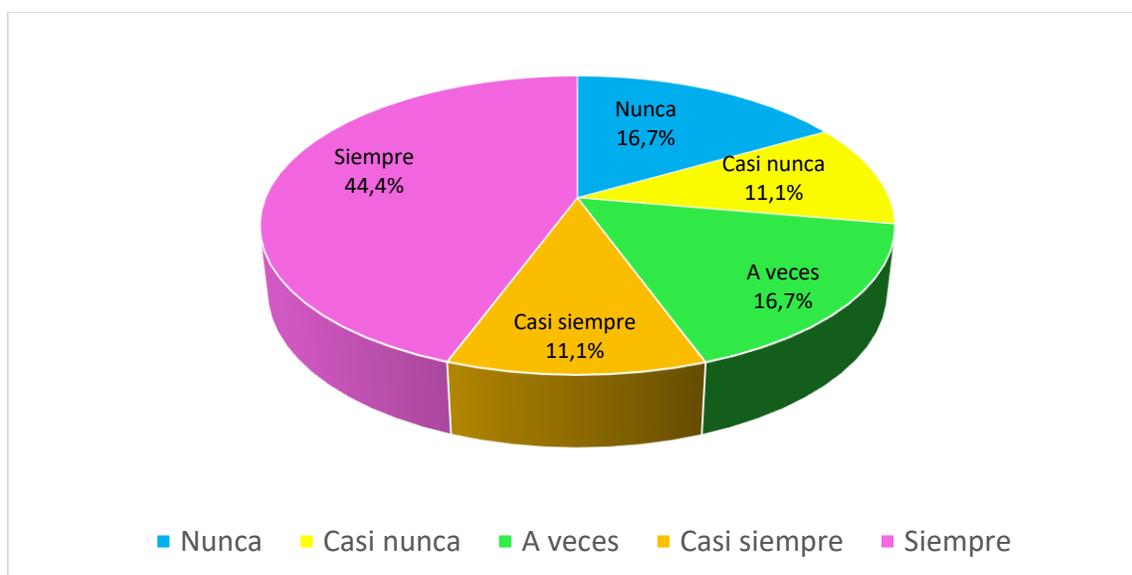


Figura 3. Distribución de niveles de la variable coaching

Se observa que con respecto a los niveles de la variable coaching, del 100% de la muestra, el 44,4% percibe que siempre, el 16,7% casi siempre, otro 16,7% a veces, el 11,1% casi siempre y el 21% nunca, ante ello, se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben en su mayoría que siempre la variable coaching determina un adecuado clima organizacional.

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado(a) docente:

A continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el clima organizacional. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, se agradece el tiempo prestado y la seriedad para el llenado del cuestionario.

**INDICACIONES:** Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

1.- Nunca      2.- Casi nunca      3.- A veces      4.- Casi siempre      5.- Siempre

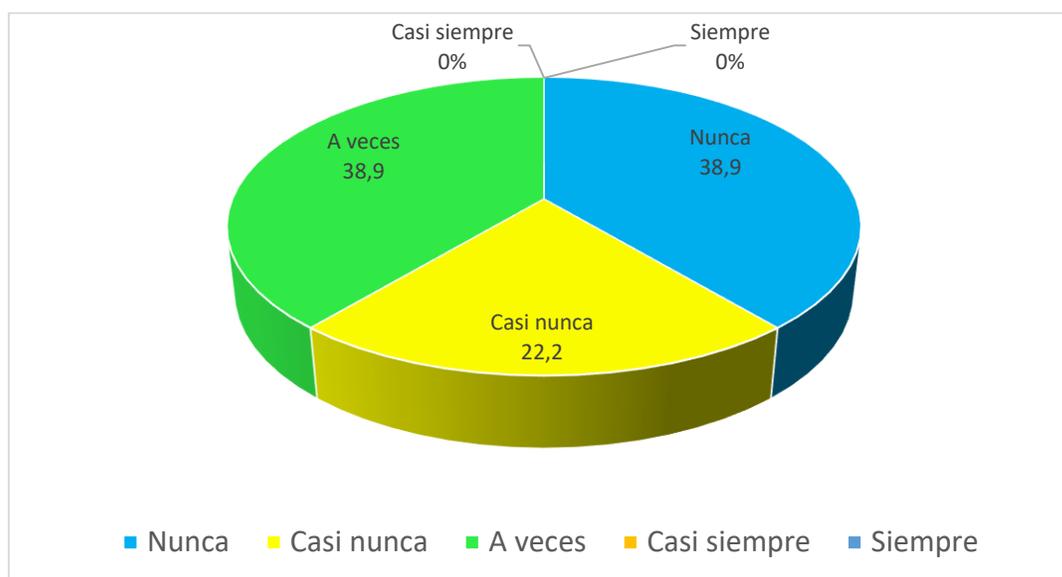
D	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
Comunicación	1. La dirección se preocupa por informar a los miembros de la I.E. de las innovaciones educativas, con el fin mejorar la calidad del mismo.					
	2. El personal docente mantiene una comunicación abierta y directa con la dirección.					
	3. Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los directivos					
	4. Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los coordinadores					
	5. Se logra conseguir información sobre la I.E fácilmente.					
	6. En la I.E se comparten las inquietudes y busca formas de aportar en la I.E.					
	7. En la I.E se genera espacios de dialogo profesional con los directivos de la I.E.					
	8. En la I.E se promueve la buena comunicación entre los docentes de la I.E					
	9. En la I.E existe una comunicación fluida y amena entre los docentes					
Participación	10. Realiza acciones para generar cambio hacia una adecuada gestión.					
	11. Elabora proyectos de innovación.					
	12. Participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares					
	13. Propone alternativas ante situaciones problemáticas.					
	14. Participa en las actividades curriculares de la I.E.					
	15. Participa en la decisión de situaciones problemáticas.					
	16. Participa en el desarrollo de proyectos productivos en la I.E.					
	17. Participa de manera activa en las actividades de la comunidad					
	18. Participa activamente en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la I.E.					

## Clima organizacional

Tabla 4

*Distribución de niveles de la dimensión comunicación*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	38.9
Casi nunca	4	22.2
A veces	7	38.9
Casi siempre	0	0
Siempre	0	0
Total	18	100.0



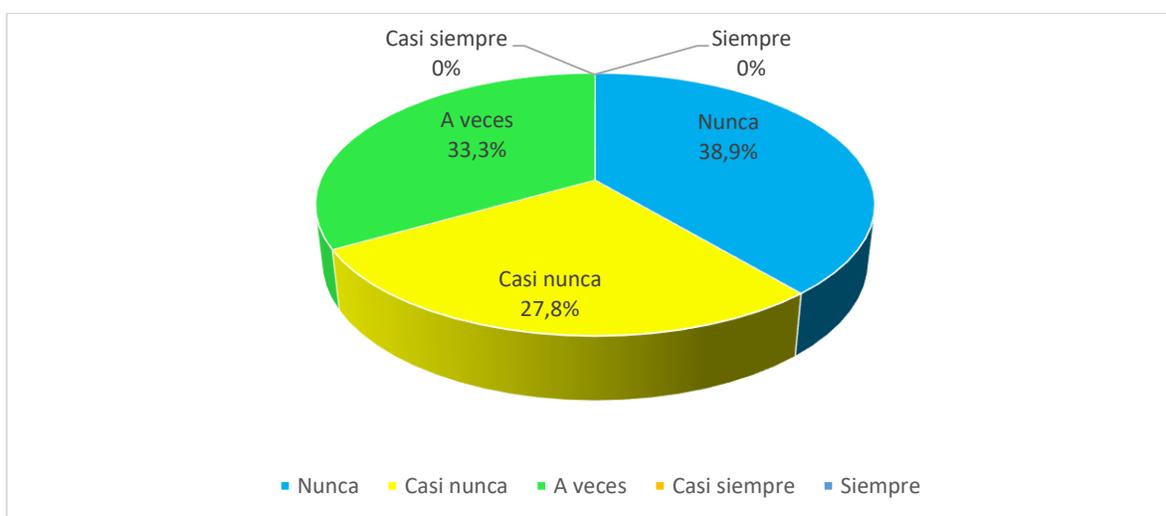
*Figura 4. Distribución de niveles de la dimensión comunicación*

Se observa que con respecto a los niveles de la dimensión comunicación, del 100% de la muestra, el 38,9% respondió nunca, otro 38,9% a veces, el 22,2% casi nunca. Ante ello, se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben que existe una deficiente comunicación, que debería ser reformulada a través de una acción del coaching.

Tabla 5

*Distribución de niveles de la dimensión participación*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	38.9
Casi nunca	5	27.8
A veces	6	33.3
Casi siempre	0	0
Siempre	0	0
Total	18	100.0



*Figura 5. Distribución de niveles de la dimensión participación*

Se observa que con respecto a los niveles de la dimensión participación, del 100% de la muestra, el 38,9% respondió que nunca, el 33,3% a veces y el 27,8% casi nunca, ante ello se puede afirmar que, la mayoría de los docentes respondieron que nunca participan de manera activa en las actividades de la Institución Educativa, por lo que es necesario se realicen acciones de coaching para su mejora.

Tabla 6  
*Distribución de niveles de la variable clima organizacional*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	7	38.9
Casi nunca	5	27.8
A veces	6	33.3
Casi siempre	0	0
Siempre	0	0
Total	18	100.0

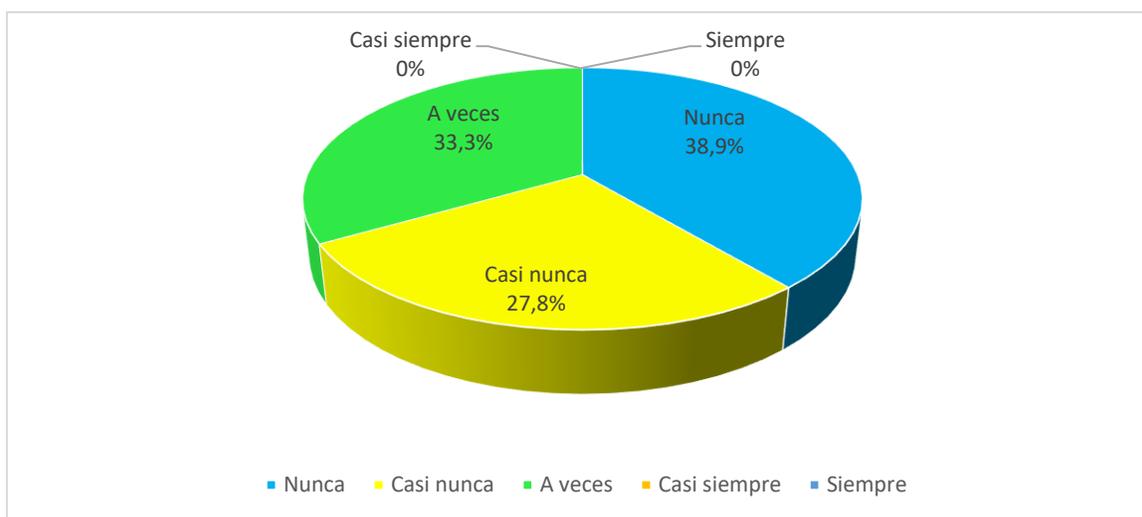


Figura 6. Distribución de niveles de la variable clima organizacional

Se observa que con respecto a la variable clima organizacional, del 100% de la muestra, el 38.9% respondió que nunca, el 33.3% a veces y el 27.8% casi nunca. Ante ello, se puede afirmar que, la mayoría de los docentes perciben un clima organizacional inadecuado, siendo necesaria las acciones o estrategias de coaching, para mejorar los niveles de clima organizacional.

De los docentes que perciben un nivel medio en el coaching, la mayoría percibe un nivel bajo y un nivel medio en el clima organizacional. Asimismo, de los docentes que perciben un nivel alto en el coaching, la minoría percibe un nivel bajo y medio en el clima organizacional.

## **CAPÍTULO V**

### *Aspectos complementarios*

## 5.1 Conclusiones

1. El coaching se relaciona de manera directa con el clima organizacional, por cuanto se tuvo que el 38,9% de los docentes percibe un nivel medio y la mayoría de los docentes un nivel bajo y un nivel medio en el clima organizacional, indicando ello que si se incrementa la acción del coaching entonces existirá un mejor clima organizacional en la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017.
2. La acción del coaching a través de sus dimensiones autoconfianza y responsabilidad se relaciona de manera directa con la comunicación, fortaleciendo de esta manera la comunicación de los docentes con los directivos, con los coordinadores de área y entre docentes, es decir, favorece la comunicación horizontal en la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017.
3. El nivel de participación en el clima organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 4010 Callao - 2017 se encuentra entre bajo y medio, indicando que se requiere de una acción del coaching para fortalecer la participación del docente en asuntos pedagógicos, en la reunión con los coordinadores de aula y en las actividades extracurriculares que realiza la Institución Educativa.

## **5.2 Recomendaciones**

1. Se recomienda la utilización del coaching con los directivos y demás integrantes de la Institución Educativa, por cuanto genera que se optimice la autoevaluación y responsabilidad, se promueva la identidad y el compromiso institucional.
2. Se sugiere la aplicación de estrategias de coaching para fomentar una comunicación horizontal entre los miembros de la institución educativa, donde exista democracia en la participación respetando el orden jerárquico de la estructura organizacional.
3. Se recomienda a los directivos, la utilización de estrategias de coaching para fomentar la participación de los docentes en la gestión de la institución educativa, en la búsqueda de la armonía y trabajo en equipo, que permita un adecuado clima laboral.

## **CAPÍTULO VI**

### ***Referencias***

## 6.1 Referencias

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes*, en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Albañil-Ordinola, A. (2015). *El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura (tesis de maestría)*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Recuperado de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE\\_EDUC\\_130.pdf](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2243/MAE_EDUC_130.pdf)
- Arana, Duque (2015). *La responsabilidad ética de la ciencia*. Medicina y Ética. México, Universidad Anáhuac
- Arqueros, M. (2014). *El coaching en las organizaciones*. Universidad Complutense de Madrid.
- Baraona, J. (2013). *Coaching educacional: una estrategia para el desarrollo profesional docente en centros escolares (tesis de maestría)*. Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile. Recuperado de <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/2888>
- Beltran, E. y Palomino, M. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una Institución Educativa a partir de la gestión del clima laboral*, (tesis de maestría). Universidad del Pacífico. Lima, Perú. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/1022>
- Blanchard K. y Bowles S. (2002). *Gung Ho - Cómo aprovechar al máximo el potencial de las personas*. España: Editorial Norma. Obtenido de <http://datospymes.com/nuevo/uploads/beae43a5-9629-54c6.pdf>
- Camacho, C. y Espinoza. R. (2016). *El coaching educativo y el desarrollo socioafectivo como propuesta estratégica de gestión de liderazgo para fortalecer el clima laboral de docentes y directivos del Colegio Marco Fidel Suárez I.E.D. de Bogotá D.C.* Instituto de Postgrado de la Universidad Libre, (tesis de maestría). Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10901/9748>
- Cardona, S. (2015). *Coaching en las organizaciones: una perspectiva de la psicología social (tesis de doctor)*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Recuperado de <http://eprints.sim.ucm.es/37905/1/T37279.pdf>

- Castro, A. (2003). *Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida*. Universidad de Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice-Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Prentice-Hill
- Collins, P. (2009). *Otro tipo de educación pública. Raza, escuelas, medios y posibilidades democráticas*. Boston: Beacon
- Crespín, A. (2012). *Clima organizacional según la percepción de los docentes de una Institución Educativa de la Región Callao*, (tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/123456789/1138>
- De la Torre, A. (2015). El coaching: aliado del cambio educativo: ICF España. N° (15), 20-22. Recuperado de <http://www.mundocoachingmagazine.com/descargate-el-nuevo-numero-de-cuadernos-de-coaching/>
- Domínguez, L. Ramírez, A. y García, A. (2013). *El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional*. Instituto Tecnológico Superior de Puerto Ballarta. México.
- Draghi, C. (enero del 2018). *Coaching en la Educación*. Conferencia llevado a cabo en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/285372>
- Echevarría, R. (2001). *El arte del coaching ontológico* (parte I). Chile. Recuperado de <http://www.centroetica.uct.cl/documentos/archivos/RECURSOS/D20%20ElartedelcoachingI.pdf>
- Echevarría, R. (2001). *El arte del coaching ontológico* (parte II). Chile. Recuperado de <http://www.centroetica.uct.cl/documentos/archivos/RECURSOS/D21%20ElartedelcoachingII.pdf>
- Farro, T. y Toro, I. (2014). *Impacto de la aplicación de coaching para mejorar el clima laboral*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo, Perú (tesis de maestría). Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/629>
- Gálvez, C. (2006). *Hagamos de nuestra escuela un lugar afectivo y acogedor*. Lima: Tarea. Recuperado de [http://tarea.org.pe/images/CGalvez\\_EscuelaEspacio.pdf](http://tarea.org.pe/images/CGalvez_EscuelaEspacio.pdf)

- Gallwey, T. (2000). *El juego interior del tenis*. EE.UU.: EIC Obtenida de <http://escuelainternacionaldecoaching.com/downloads/MATERIAL/EI%20Juego%20Interior%20del%20Tenis.pdf>
- Goldsmith, M. (2001). *Coaching: La última palabra en desarrollo de liderazgo*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.) México D.F.: Mc Graw Hill. Recuperado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Kilburg, R. (2000). *Executive coaching: Developing managerial wisdom in a world of chaos*. Hardcover
- Lagomarsino, R. (2003). Compromiso organizacional. *Revista de Antiguos Alumnos*, Año 6, No.12, pp.79-83
- Lazzati, S. (2008). *Cambio del comportamiento del trabajo*. Madrid: Granica
- León, A. (2015). *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, Año 2013*, en la Universidad Nacional mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Likert, R. (1968). *El factor humano en la empresa: su dirección y valoración*. España: Editorial Deusto.
- Linares, G. y Arteaga, L. (2017). *Influencia del programa de coaching Linarte sobre el desempeño docente en los educadores de una Institución Educativa privada* (tesis de maestría) Universidad Marcelino Champagnat, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/114>
- Litwin, G. y Stringer, H. (1998). *Organizational climate*. Boston: Harvard University Press.
- Luna-Reyes, F. (2013). *La confianza y la colaboración en proyectos interorganizacionales de tecnologías de información en el sector público*. México: Gestión y Política pública
- Manaure, C. (2014). *Estrategias gerenciales para la mejora del clima organizacional que favorezca el desempeño laboral del personal docente de la Escuela Bolivariana Estatal Elia Márquez de Espinoza* (tesis de maestría) Universidad Nacional Abierta de

- San José de Barlovento, Caracas, Venezuela. Recuperado de <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t39133.pdf>
- Mayo, E. (1945). *Problemas sociales de una civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colombia: Editorial Universidad del Rosario.
- Minedu pide mejorar clima institucional en los colegios para ofrecer formación de calidad (30 de agosto de 2010). *Agencia peruana de noticias Andina*. Recuperado de <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-minedu-pide-mejorar-clima-institucional-los-colegios-para-ofrecer-formacion-calidad-314381.aspx>
- Ministerio de Educación (2004). *Textos sobre la institución educativa y su dirección*. Buenos Aires: Granica.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Perú. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de Educación (2013). *Marco del buen desempeño directivo*. Perú. Recuperado de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Monroy, J. (2015). *Coaching y desempeño laboral*. Universidad Rafael Saldívar. Guatemala.
- Muradep, L. (2009). *Coaching para la transformación personal*. Argentina: Granica s.a.
- Newstrom, J. (2006). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw
- Páramo, P. (2004). *Tres enfoques relacionados con el clima organizacional*. Universidad de La Sabana.
- Pérez, I. y Maldonado, M. (2006). *Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional*. Venezuela.
- Pineda, M. (2014). *Coaching del gerente educativo y solución de conflictos en Educación Inicial* (tesis de maestría). Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-14-08761.pdf>
- Ramírez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. (1º. Ed.). Caracas: Panapo.
- Real Academia de la Lengua (2017). *Diccionario*. Barcelona: Océanos.
- Robbins S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.

- Rodríguez, M. e Ibarra, G. (2011). *Los procedimientos de evaluación. En Rodríguez e Ibarra e-evaluación orientada al e-aprendizaje estratégico en educación superior*. Madrid: Narcea.
- Sans, M. (2012, 01 de junio). *¿Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach*. Revista de investigación. Recuperado de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/06/3.Que-es-Coaching.pdf>
- Sidelski, D. (2009). *Estrés y coaching profundo*. Buenos Aires, Argentina: Lumen.
- Whitmore, J. (2002). *Coaching para rendimiento*. Londres: Nicholas Brealey Publishing.
- Wolf, L. (2004). *Coaching: el arte de soplar brasas*. Buenos Aires: Gran aldea editores.

## **CAPÍTULO VII**

*Anexos*

## 7.1 Matriz de operacionalización

### COACHING

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Nivele y rangos
<b>Autoconfianza</b>	Autoconfianza general	Me siento seguro al enfrentar alguna situación problemática	Nunca (1)  Casi nunca (2)  A veces (3)  Casi siempre (4)  Siempre (5)	Bajo (20 – 47)      Medio (48 - 75 )      Alto (76 – 100)
		Pienso que puedo realizar bien las cosas que me propongo		
		Creo poder salir airoso en el logro de mis metas		
		Estoy convencido de que mi trabajo tiene valor		
	Autoconfianza cognitiva	Me considero competente en mi desempeño		
		Realizo mis actividades de manera alegre y espontánea		
		Considero que puedo lograr cualquier cosa que me propongo		
	Autoconfianza somática	Considero que tengo las mismas oportunidades de desarrollo que mis compañeros de } trabajo		
		Pienso que me puedo superar de manera permanente		
Me siento capaz de revertir situaciones adversas				
<b>Responsabilidad</b>	Institucional	Siento que también soy responsable del desarrollo institucional		
		Asisto regularmente a clases y si falta justifica		
		Cumplo puntualmente con el horario de clases		
	Laboral	Domino los contenidos de la materia que imparte		
		Antes de empezar la clase empiezo explorando y relacionando el nuevo contenido		
		Doy a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso		
		Explico de forma ordenada y clara las clases		
	Social	En las horas de tiempo libre o tutoría soy accesible con los estudiantes		
		Motivo constantemente la participación y diálogo en clases		
Propicio que mi interés por la asignatura aumente				

## CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Nivele y rangos
<b>Comunicación</b>	Comunicación con el director	La dirección se preocupa por informar a los miembros de la I.E. de las innovaciones educativas, con el fin mejorar la calidad del mismo.	Nunca (1)  Casi nunca (2)  A veces (3)  Casi siempre (4)  Siempre (5)	Bajo (18 – 42)    Medio (43 – 66)    Alto (67 – 90)
		El personal docente mantiene una comunicación abierta y directa con la dirección.		
		Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los directivos		
	Comunicación con el coordinador	Existe una comunicación adecuada entre los docentes y los coordinadores		
		Se logra conseguir información sobre la I.E fácilmente.		
		En la I.E se comparten las inquietudes y busca formas de aportar en la I.E.		
	Comunicación con otros docentes	En la I.E se genera espacios de dialogo profesional con los directivos de la I.E.		
		En la I.E se promueve la buena comunicación entre los docentes de la I.E		
		En la I.E la comunicación entre docentes es fluida y amena		
<b>Participación</b>	Asuntos pedagógicos	Participa activamente en la toma de decisiones sobre asuntos pedagógicos en la I.E.		
		Realiza acciones para generar cambio hacia una adecuada gestión.		
		Elabora proyectos de innovación.		
	Reunión con coordinadores	Participa de manera activa aportando con ideas sobre asuntos curriculares y extracurriculares		
		Propone alternativas ante situaciones problemáticas.		
		Participa en las actividades curriculares de la I.E.		
	Actividades extracurriculares	Participa en la decisión de situaciones problemáticas.		
		Participa en el desarrollo de proyectos productivos en la I.E.		
		Participa de manera activa en las actividades de la comunidad		

## 7.2 Base de datos

### COACHING

N°	Autoconfianza										Responsabilidad										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	16	17	18	ST	
1	1	2	4	4	4	2	1	4	1	23	1	3	5	4	4	2	3	4	4	30	53
2	4	3	3	2	3	4	5	1	1	26	5	3	5	2	3	3	3	2	3	29	55
3	1	2	1	2	3	3	2	1	2	17	2	1	3	2	3	2	1	2	3	19	36
4	5	5	1	1	1	2	1	1	1	18	5	1	1	5	1	5	1	1	1	21	39
5	4	2	1	3	4	3	2	3	5	27	4	1	3	3	3	2	1	3	4	24	51
6	5	5	1	1	1	3	1	1	2	20	5	1	5	1	5	5	1	1	1	25	45
7	3	2	3	2	1	3	1	1	1	17	2	3	3	2	2	2	3	2	1	20	37
8	5	5	2	2	4	3	1	4	5	31	5	2	2	4	2	5	2	2	4	28	59
9	3	2	1	3	5	2	4	3	3	26	3	1	3	2	3	2	1	3	5	23	49
10	5	3	1	3	4	3	1	1	1	22	5	1	5	1	5	3	1	3	4	28	50
11	5	5	4	3	2	5	5	4	3	36	2	4	3	4	5	5	4	3	2	32	68
12	5	5	3	1	2	4	5	5	1	31	2	3	1	1	5	5	3	1	2	23	54
13	5	5	1	4	1	5	5	5	4	35	1	1	1	1	5	5	1	4	1	20	55
14	5	5	4	1	1	5	5	5	1	32	1	4	1	1	5	5	4	1	1	23	55
15	5	5	3	2	2	5	5	5	2	34	2	3	1	1	5	5	3	2	2	24	58
16	5	5	4	1	3	5	5	5	1	34	3	4	1	1	5	5	4	1	3	27	61
17	5	5	3	1	2	4	1	1	1	23	2	3	1	1	1	5	3	1	2	19	42
18	5	5	4	2	1	5	5	3	2	32	1	4	1	1	5	5	4	2	1	24	56
19	5	5	4	1	1	5	5	5	1	32	1	4	1	1	5	5	4	1	1	23	55
20	5	5	5	5	5	5	5	1	5	41	5	5	1	5	5	5	5	5	5	41	82
21	5	5	5	1	5	5	5	5	1	37	5	5	1	1	5	5	5	1	5	33	70
22	5	5	4	1	5	5	5	5	1	36	5	4	1	1	5	5	4	1	5	31	67
23	5	5	5	3	5	5	5	5	3	41	5	5	1	2	5	5	5	3	5	36	77
24	4	4	5	1	4	5	3	1	1	28	4	5	3	2	3	4	5	1	4	31	59
25	5	5	5	2	3	4	5	3	2	34	3	5	1	2	5	5	5	2	3	31	65
26	5	5	5	3	5	1	4	5	3	36	5	5	4	4	4	5	5	3	5	40	76
27	5	3	5	1	5	5	1	5	1	31	5	5	1	3	1	3	5	1	5	29	60
28	5	5	5	1	5	5	5	5	1	37	5	5	1	1	5	5	5	1	5	33	70
29	5	5	5	1	1	5	5	5	1	33	1	5	1	1	5	5	5	1	1	25	58
30	5	5	5	2	5	5	3	5	2	37	5	5	1	1	3	5	5	2	5	32	69
31	5	5	3	2	4	5	5	5	2	36	4	3	1	4	5	5	3	2	4	31	67
32	5	5	5	2	3	5	5	5	2	37	3	5	2	3	5	5	5	2	3	33	70
33	5	4	5	1	2	5	5	3	1	31	2	5	3	3	5	4	5	1	2	30	61
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43	88
35	5	5	5	4	5	5	4	5	4	42	5	5	5	5	4	5	5	4	5	43	85
36	5	5	2	1	1	5	5	1	1	26	1	2	1	2	5	5	2	1	1	20	46
37	5	5	4	1	1	5	5	5	1	32	1	4	1	1	5	5	4	1	1	23	55
38	5	5	5	1	5	5	4	5	1	36	5	5	1	1	4	5	5	1	5	32	68
39	5	5	3	2	3	5	5	5	2	35	3	3	2	2	5	5	3	2	3	28	63
40	5	4	5	1	4	5	5	5	1	35	4	5	3	3	5	4	5	1	4	34	69
41	5	5	5	4	2	5	3	5	4	38	2	5	5	3	3	5	5	4	2	34	72
42	5	5	1	5	5	5	1	5	5	37	5	1	4	4	1	5	1	5	5	31	68

43	5	5	5	1	4	5	5	5	1	36	4	5	1	1	5	5	5	1	4	31	67
44	5	5	2	1	1	4	5	4	1	28	1	2	1	2	5	5	2	1	1	20	48
45	5	5	1	1	1	5	1	5	1	25	1	1	5	5	1	5	1	1	1	21	46
46	5	5	5	2	5	3	5	3	2	35	5	5	3	4	5	5	5	2	5	39	74
47	4	5	4	3	4	5	5	5	3	38	4	4	5	3	5	5	4	3	4	37	75
48	5	5	5	4	3	5	5	5	4	41	3	5	1	5	5	5	5	4	3	36	77
49	5	5	1	2	1	1	5	5	2	27	1	1	5	5	5	5	1	2	1	26	53
50	4	1	3	3	4	5	5	5	3	33	4	3	2	5	5	1	3	3	4	30	63
51	5	5	3	2	4	5	5	3	2	34	4	3	1	3	5	5	3	2	4	30	64
52	5	5	5	3	3	5	5	3	3	37	3	5	2	2	5	5	5	3	3	33	70
53	5	5	5	3	3	5	5	3	3	37	3	5	1	2	5	5	5	3	3	32	69
54	5	5	4	1	5	4	5	5	1	35	5	4	1	3	5	5	4	1	5	33	68
55	5	5	5	1	5	5	5	5	1	37	5	5	1	3	5	5	5	1	5	35	72
56	5	5	4	1	3	4	5	5	1	33	3	4	1	2	5	5	4	1	3	28	61
57	5	5	5	3	3	5	5	5	3	39	3	5	4	3	5	5	5	3	3	36	75
58	5	5	4	4	5	5	1	1	4	34	5	4	5	5	1	5	4	4	5	38	72
59	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	3	3	5	4	5	5	5	40	84
60	5	5	4	1	3	5	5	5	1	34	3	4	1	1	5	5	4	1	3	27	61

## CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	Comunicación											Participación											Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ST	10	11	12	13	14	15	16	17	18	ST			
01	3	2	3	3	3	3	3	3	1	24	3	2	2	3	2	3	3	2	3	23	47		
02	2	2	2	2	2	2	2	3	2	19	1	1	1	1	2	1	1	2	2	12	31		
03	3	3	2	1	1	1	1	1	1	14	2	1	1	1	1	1	1	1	1	10	24		
94	1	1	1	1	1	1	1	2	1	10	1	2	1	2	2	1	3	1	1	14	24		
05	1	1	1	1	2	2	2	1	1	12	1	1	1	2	1	1	1	1	2	11	23		
06	1	1	1	1	3	3	2	3	2	17	3	2	2	3	2	1	1	1	3	18	35		
07	1	2	1	1	3	3	3	3	2	19	3	2	2	3	2	1	1	1	3	18	37		
08	1	2	1	1	2	2	1	1	1	12	1	1	1	2	1	3	2	1	2	14	26		
09	2	3	2	2	2	1	1	1	1	15	1	1	1	2	1	2	3	2	2	15	30		
10	3	1	3	1	2	2	1	3	1	17	1	1	1	2	1	3	3	1	2	15	32		
11	3	2	3	3	2	2	3	3	1	22	3	3	3	3	3	3	3	1	2	24	46		
12	2	1	3	3	3	2	1	3	1	19	1	1	3	3	3	2	3	3	3	22	41		
13	2	3	2	3	1	1	3	3	3	21	3	3	3	3	1	2	1	3	3	22	43		
14	3	3	2	3	3	2	3	3	3	25	3	3	3	3	3	2	2	3	1	23	48		
15	1	1	1	1	2	2	2	2	2	14	2	2	1	2	1	3	3	1	2	17	31		
16	1	3	3	3	3	3	2	3	3	24	3	3	2	3	3	3	3	2	1	23	47		
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10	19		
18	1	1	1	1	3	3	2	1	1	14	1	1	2	3	2	1	1	1	3	15	29		
19	3	1	3	3	3	3	3	3	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	52		
20	1	1	1	1	2	1	1	1	1	10	1	2	1	1	1	3	2	1	2	14	24		
21	1	1	1	2	2	3	2	3	3	18	2	3	2	3	3	3	3	3	3	25	43		
22	2	2	2	2	3	3	2	3	3	22	2	3	2	1	1	3	2	2	3	19	41		
23	2	1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	2	1	3	2	1	1	1	1	13	23		
24	1	1	1	1	3	1	3	3	2	16	3	2	1	2	3	1	1	1	3	17	33		
25	2	3	1	3	1	3	1	3	1	18	3	2	3	3	3	3	2	1	1	21	39		
26	1	3	3	1	3	1	3	1	3	19	3	2	3	3	3	3	2	1	1	21	40		
27	3	3	3	3	3	3	3	1	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	1	25	50		
28	2	2	1	3	3	3	3	1	3	21	3	1	3	2	1	1	1	3	1	16	37		
29	1	2	1	1	1	1	1	1	1	10	1	2	1	2	2	1	3	1	3	16	26		
30	3	3	2	2	3	2	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	1	2	2	23	47		
31	3	3	3	3	3	1	3	3	3	25	2	3	2	1	1	3	3	2	3	20	45		
32	1	2	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10	20		
33	2	3	3	3	2	3	2	3	3	24	2	3	2	3	3	3	3	3	2	24	48		
34	2	3	2	3	3	3	2	3	3	24	2	3	2	1	1	2	2	3	3	19	43		
35	3	3	2	3	1	1	1	1	1	16	1	2	1	3	2	1	1	3	1	15	31		
36	3	2	3	3	3	3	3	3	2	25	1	3	1	3	3	3	3	3	3	23	48		
37	3	2	2	3	3	3	3	3	1	23	3	2	1	2	2	3	2	2	2	19	42		
38	3	2	2	2	2	3	3	3	3	23	2	2	2	3	3	3	2	2	2	21	44		
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	2	3	1	1	1	1	12	21		
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10	19		
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	2	1	2	2	1	1	1	1	12	21		
42	1	1	1	1	2	2	2	2	2	14	1	2	1	3	3	2	2	1	2	17	31		
43	2	2	2	2	2	3	3	3	1	20	2	3	2	3	3	3	3	3	2	24	44		
44	2	1	1	1	2	2	2	1	1	13	1	1	1	2	1	1	1	1	2	11	24		
45	1	1	1	1	1	1	2	1	2	11	1	2	2	1	2	1	1	1	1	12	23		
46	1	3	3	3	3	3	3	3	2	24	3	2	2	3	2	1	1	1	3	18	42		
47	3	2	3	3	2	2	3	3	3	24	2	3	2	3	2	3	2	2	2	21	45		

48	1	2	1	1	2	1	1	1	1	11	1	1	1	2	1	2	3	1	2	14	25
49	2	3	2	2	2	2	1	1	1	16	1	1	1	2	1	3	3	2	2	16	32
50	1	1	1	1	2	2	1	1	1	11	1	1	1	2	1	3	3	1	2	15	26
51	3	2	3	3	3	3	1	3	3	24	3	3	3	3	3	2	3	2	1	23	47
52	2	3	1	3	3	3	3	3	1	22	3	3	3	3	3	2	1	1	1	20	42
53	2	3	2	3	1	2	1	1	1	16	1	1	1	2	1	2	2	3	1	14	30
54	3	3	2	3	2	2	2	2	2	21	2	2	1	2	1	3	3	3	2	19	40
55	1	1	1	1	3	3	2	1	1	14	1	1	2	3	2	1	1	1	3	15	29
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10	19
57	3	2	2	2	3	3	3	3	3	24	2	2	2	2	2	2	2	3	2	19	43
58	3	3	3	2	3	3	2	3	2	24	3	2	2	3	3	3	3	2	2	23	47
59	3	3	3	2	3	2	3	2	3	24	2	3	3	3	3	2	2	2	3	23	47
60	1	1	1	2	1	1	2	1	1	11	1	1	1	1	1	2	1	2	1	11	22

### 7.3 Propuesta



## PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA 2017 DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



### DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 4010

---

---

#### I DATOS GENERALES

- 1.1 INSTITUCION EDUCATIVA: N° 4010
- 1.3 NÚMERO DE DOCENTES : 18
- 1.5 TURNO : MAÑANA
- 1.6 REGIÓN : CALLAO
- 1.7 PROVINCIA : CALLAO
- 1.8 DISTRITO : CALLAO

#### II PRESENTACION

El presente Plan de Mejora 2017 tiene por finalidad implementar las acciones para contribuir en generar un buen clima organizacional a nivel de la plana docente de la Institución Educativa N° 4010 del distrito del Callao.

Las acciones que contempla el presente plan se basa en una estrategia milenaria oriental propuesta que va acorde al marco de los compromisos de gestión, con el fin de mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros que gestionan los aprendizajes dentro de una escuela; por ende deben desarrollar aptitudes motivadoras y de gran responsabilidad por mantener un buen clima organizacional a nivel de la entidad educativa. Para ello, se efectúan los talleres aplicando los tres principios de la técnica ¡Gung! Ho como parte de la metodología del coaching.

## **OBJETIVO GENERAL**

- 1- Aprender los tres principios esenciales de ¡Gung Ho!
  - El espíritu de la ardilla – Trabajo que vale la pena.
  - El método del castor – Mantener el control para alcanzar la meta.
  - El don de los gansos – Estimulándose unos a otros.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Obtener un mayor compromiso y nivel de participación de los profesores.
- Contribuir con los docentes para que obtengan la autoconfianza y desarrollen una buena comunicación entre sus miembros.
- Implementar un clima organizacional adecuado para el buen trato entre sus miembros.

## **METAS**

- Reducir el porcentaje de docentes con problemas de relaciones interpersonales a la hora de comunicarse asertivamente en todo el año escolar 2017.
- Superar los niveles de los docentes con deficiencias en la participación de las diversas actividades nivel institucional desde marzo a diciembre del 2017.

## **ACCIONES**

<b>Taller N° 1: El espíritu de la ardilla</b>	<b>Taller N° 2: El método del castor</b>	<b>Taller N° 3: El don de los gansos</b>
<b>Trabajo que vale la pena</b>	<b>Mantener el control para alcanzar la meta</b>	<b>Estimulándose unos a otros</b>

### **Taller N° 1: El espíritu de la ardilla**

- Saber que estamos haciendo que el mundo sea un mejor lugar.
- Todos trabajan hacia una meta compartida.
- Los valores guían todos los planes, las decisiones y acciones.

### Taller N° 2: El método del castor

- Un terreno de juego que mantiene marcado el territorio con claridad.
- Los pensamientos, sentimientos, las necesidades, y sueños se respeta, se escuchan y se ponen en acción.
- Capaces, pero sometidos a un reto.

### Taller N° 3: El don de los gansos

- Las felicitaciones activas o pasivas deben ser ciertas.
- Sin marcador no hay juego que estimular el progreso.
- $E=mc^2$  - Entusiasmo es igual a la Misión multiplicada por dinero Contante y sonante y las felicitaciones.

### CRONOGRAMA

ACCIÓNES	CRONOGRAMA P.M.I. 2017										HORAS – PERÍODO	
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.		
Taller N° 1: El espíritu de la ardilla	X											<b>Horas totales:135'</b>
Taller N° 2: El método del castor				X								<b>Horas totales:135'</b>
Taller N° 3: El don de los gansos							X					<b>Horas totales:135'</b>
	<b>TOTAL HORAS INSTITUCIONALES</b>										<b>405'</b>	



## Taller N° 1: El espíritu de la ardilla

### “Trabajo que vale la pena”

#### **Sinopsis:**

Después que Peggy estuvo la tarde observando ardillas, Andy le preguntó, “¿Por qué las ardillas trabajan tanto?” Ella respondió, “Porque están motivadas”. “¿Por qué preguntó Andy”. “Ellas tienen una meta. Están motivadas porque si no almacenan comida suficiente, no van a sobrevivir al invierno. Se van a morir”, dijo Peggy. Andy dijo, “Están motivadas porque su trabajo va más allá de solo ser importante. Vale la pena”.

#### **Praxis:**

##### **1. Saber que estamos haciendo que el mundo sea un mejor lugar**

- ✓ Es el hecho de comprender, no el trabajo en sí.
- ✓ Es de qué manera el trabajo ayuda a otros, no las unidades en qué se negocia.
- ✓ El resultado es confianza en sí mismos – su poder es tan grande como el amor.

## **2. Todos trabajan hacia una meta compartida**

- ✓ Compartir metas significa convicción plena, no hacer publicidad.
- ✓ Confiar en los miembros del equipo y ponerlos primero conlleva al soporte para objetivos.
- ✓ Las metas son marcadores que Usted coloca en los paisajes futuros, definiendo así dónde está y dónde quiere estar. Ellos concentran la atención de una manera productiva.
- ✓ El gerente fija los objetivos importantes. El equipo puede fijar el resto. (La gente apoya mejor aquello que han ayudado a crear).

## **3. Los valores guían todos los planes, las decisiones, y acciones**

- ✓ Las metas son para el futuro. Los valores son para el presente. Las metas se fijan. Los valores se viven. Los valores son puntos sólidos con los cuales usted puede contar. Las metas incentivan a la gente. Los valores sostienen el esfuerzo.
- ✓ Los valores se hacen realidad solo cuando usted los demuestra a través de sus acciones y la manera en que usted insiste que otros actúen.
- ✓ En una organización ¡Gung Ho! los valores son el verdadero jefe.

## Fichas de trabajo de El espíritu de la ardilla

### **Instrucciones:**

- ✓ Describa brevemente su trabajo actual en el espacio inferior. Incluya lo que sepa sobre la I.E. N° 4010, su misión, visión, los docentes y su propio papel en la escuela. Luego, utilizando lo que acaba de aprender, escriba sus propias ideas sobre cómo puede comenzar a utilizar los valores personificados en el Espíritu de la ardilla. Se proveen ejemplo.

### **Descripción del trabajo específico de la organización:**

---

---

---

---

---

---

### **Saber que estamos haciendo que el mundo sea un lugar mejor. (Ideas para aplicar)**

---

---

---

---

---

### **Todos trabajan hacia una meta compartida. (Ideas para aplicar)**

---

---

---

---

### **Los valores guían todos los planes, las decisiones y acciones. (Ideas para aplicar)**

---

---

---



## Taller N° 2: **El método del castor**

### “Mantener el control para alcanzar la meta”

#### **Sinopsis:**

Mientras Peggy y Andy observaban como los castores reparaban su presa, Peggy advirtió que trabajaban con mucho ahínco, pero parecía que no habían un “castor jefe” dirigiendo el trabajo. Andy dijo, “Todos son contratistas independientes. Están haciendo un trabajo valioso, salvar su madriguera, pero cada castor está en control `para lograr el objetivo”.

#### **Praxis:**

##### **1. Un terreno de juego que tiene marcado el territorio con claridad**

- ✓ Las metas y los valores definen el campo de juego y las reglas del juego.
- ✓ Los líderes deciden en qué posiciones juegan los jugadores, pero luego tienen que retirarse de la cancha y dejar que los jugadores muevan la pelota.
- ✓ La libertad para hacerse cargo proviene del saber exactamente cuál es el territorio de usted.

**2. Las ideas y sentimientos, y sueños se respetan, se escuchan, y se actúa al respecto**

- ✓ Usted no puede tener el control a menos que el resto de la organización lo apoye y no le destruye a usted o a su trabajo.
- ✓ Regla máxima de la Administración: Valorar a los individuos como personas.
- ✓ La información es el guardián del poder. Todos necesitan acceso completo y abierto a la información. Los gerentes deben estar dispuestos a ceder los niveles de control que han alcanzado tras toda una vida de trabajo. Es difícil ser jefe sin ser mandón.

**3. Capaces, pero sometidos a un reto**

- ✓ Las expectativas de producción deben estar dentro de las capacidades y habilidades, pero si se sobrepasa, usted insulta.
- ✓ Nada mina la confianza en sí mismo más rápido que saber que se está abusando del sistema y no contribuyendo. Si la gente no puede realizar un trabajo diario justo por salario diario justo, usted lo está insultando.
- ✓ ¡Gung Ho! exige flexibilidad: el trabajo que requiere lo mejor de la gente y les permite aprender y avanzar hacia territorio inexplorado.

## Fichas de trabajo de El método del castor

### Instrucciones:

- ✓ Describa brevemente los deberes por los cuales es responsable su comisión. Luego, comience una lista de ideas bajo las dos categorías dadas: Lo que los docentes (compañeros) hacen mejor y lo que yo hago mejor. Después de escribir de 5 a 10 ideas bajo cada una de las categorías, discorra y escriba un enunciado con una misión que describa la mejor manera en la cual usted pueda aprovechar las ideas en cada lista. Se proveen ejemplo.

### Mi comisión es responsable por:

---

---

---

---

---

### Las cosas que yo como coordinador, hago mejor

---

---

---

---

### Las cosas que mis compañeros (docentes) hacen mejor

---

---

---

---

---

### Ideas para aprovechar los puntos fuertes de ambos

---

---

---

---



## Taller N° 3: El don de los gansos

### “Estimulándose unos a otros”

#### Sinopsis:

Deben estar graznando un mensaje, Andy. Pero, no creo que se estén advirtiendo unos a otros de las dificultades que puedan encontrar. “¿Cuál es lo opuesto de una advertencia si ese no es el caso?” Lo pensé por un instante. “¿Qué todo está saliendo bien? “Incluso mejor, ¿Qué es incluso mejor?” “¿Qué todo es maravilloso? ¿Fantástico? ¿Fabuloso?” “Por supuesto”, dijo Andy. “Se están estimulando unos a otros. Escúchalos”.

#### Praxis:

##### 1. Las felicitaciones activas o pasivas deben ser ciertas

- ✓ Los elogios son afirmaciones de lo que la gente es y lo que hace importa, y que están aportando una contribución valiosa en aras del objetivo compartido y sus propósitos.
- ✓ Decirle a la gente lo bien que han hecho algo o darles un premio es un reconocimiento activo por su contribución. Los elogios pasivos son por ejemplo, abstenerse y dejar que un miembro del equipo proceda con un proyecto peliagudo, complicado e importante sin ejercer ningún control o incluso ofrecer consejo.
- ✓ Es imposible excederse con un elogio R.E.A.L.: Respuesta oportuna, Entusiasta, A tiempo, iLimitado.

**2. Sin marcador no hay juego y hay que estimular el progreso**

- ✓ En los partidos de fútbol, el público no se sienta en silencio mientras la pelota se mueve de un lugar a otro del campo de juego, esperando el gol antes de vitorear. Alienta el progreso, no solo los resultados. La medición (marcador) compartida con todos genera emoción.
- ✓ Los elogios debe ir más allá: más Espontáneos que Planificados, Individuales en vez de Universales, Específicos en vez de Generales, y Únicos en vez de Tradicionales.
- ✓ Deje de concentrarse en problemas y comience a buscar a aquellos que están aportando contribuciones positivas.

**3.  $E=mc^2$  - Entusiasmo es igual a la Misión multiplicada por dinero Contante y sonante y las felicitaciones.**

- ✓ Trabajo valioso y tener el control de lograr la meta – esa es una misión.
- ✓ El dinero viene primero – necesita alimentar las necesidades materiales (alimento, ropa, etc.) antes de poder alimentar el espíritu con elogios.
- ✓ El alentarse unos a otros hace aflorar el entusiasmo para trabajar.

## Fichas de trabajo de El don de los gansos

### Instrucciones:

- ✓ Utilizando todo lo que ha aprendido sobre **¡Gung Hol!**, haga uso de esta ficha de trabajo para planificar un plan para poner en práctica los principios de **¡Gung Hol!**, en su lugar de trabajo.

### El espíritu de la ardilla – asegurarse de que su gente sabe que su trabajo es valioso.

Fecha de inicio \_\_\_\_\_

Primer paso \_\_\_\_\_

Segundo paso \_\_\_\_\_

Cómo involucrar a los docentes \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Método del castor – Asegurarse de que la gente tiene control sobre el logro de su meta

Fecha de inicio \_\_\_\_\_

Primer paso \_\_\_\_\_

Segundo paso \_\_\_\_\_

Cómo involucrar a los docentes \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### El don de los gansos – Estimulándose unos a otros

Fecha de inicio \_\_\_\_\_

Primer paso \_\_\_\_\_

Segundo paso \_\_\_\_\_

Cómo involucrar a los docentes \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## 7.4 Ubicación de la IE N° 4010

