

# Aplicación del coaching para la mejora del desempeño docente

Juan Cárdenas  
Irina Flores-Poma  
Ricardo Landeo

Wilfredo Salazar  
Raúl Quincho-Apumayta  
Vilma Inga-Choque



**DOI: 10.35622/inudi.b.043**

EDITADA POR  
INSTITUTO  
UNIVERSITARIO  
DE INNOVACIÓN CIENCIA  
Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ





# Aplicación del coaching para la mejora del desempeño docente

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.043>

**Juan Cárdenas**

<https://orcid.org/0000-0003-1744-5746>  
jcardenasv@ucvvirtual.edu.pe

**Irina Flores-Poma**

<https://orcid.org/0000-0002-8563-6758>  
irina.flores@epgunh.edu.pe

**Ricardo Landeo**

<https://orcid.org/0000-0001-9669-6548>  
rlandeoq@ucvvirtual.edu.pe

**Wilfredo Salazar**

<https://orcid.org/0000-0002-2961-5303>  
e\_0000870246D@uncp.edu.pe

**Raúl Quincho-Apumayta**

<https://orcid.org/0000-0002-7944-1137>  
raul.quincho@unh.edu.pe

**Vilma Inga-Choque**

<https://orcid.org/0000-0002-3724-3650>  
vilma.inga@epgunh.edu.pe

**Instituto Universitario  
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**

## Aplicación del coaching para la mejora del desempeño docente

Juan Carlos Cárdenas Valverde  
Irina Giovanna Flores Poma  
Ricardo Félix Landeo Quispe  
Wilfredo César Salazar Mucha  
Raúl Quincho Apumayta  
Vilma Inga Choque  
(Autores)

ISBN: 978-612-5069-32-0 (PDF)

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2022-10179

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.043>

Editado por Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C

Urb. Ciudad Jardín Mz. B3 Lt. 2, Puno – Perú

RUC: 20608044818

Email: [editorial@inudi.edu.pe](mailto:editorial@inudi.edu.pe)

Teléfono: +51 973668341

Sitio web: <https://editorial.inudi.edu.pe>

Primera edición digital

Puno, octubre de 2022

Libro electrónico disponible en

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.043>

### **Editores:**

Wilson Sucari / Patty Aza / Antonio Flores

### **Diseño de portada:**

David Paucar Condori

*Las opiniones expuestas en este libro es de exclusiva responsabilidad del autor/a y no necesariamente reflejan la posición de la editorial.*

*Publicación sometida a evaluación de pares académicos (Peer Review Doubled Blinded)*

Publicado en Perú / *Posted in Peru*



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.





## Contenido

SINOPSIS .....	9
ABSTRACT .....	10
CAPÍTULO I .....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.1 Caracterización del problema.....	11
1.2. Formulación del problema.....	14
1.2.1. Problema general.....	14
1.2.1. Problemas específicos .....	14
1.3. Objetivos de investigación .....	15
1.3.1. General .....	15
1.3.2. Específicos.....	15
1.4. Justificación e importancia de la investigación.....	15
1.4.1. Justificación.....	15
1.4.2. Importancia.....	16
1.5. Limitaciones de la investigación .....	16
1.5.1. Limitaciones teóricas.....	16
1.5.2. Limitaciones metodológicas .....	17
CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO .....	18
2.1 Antecedentes de la investigación .....	18
2.1.1. A nivel internacional. ....	18
2.1.2. A nivel nacional.....	18
2.1.3. A nivel local .....	19
2.2 Bases teóricas que fundamentan la investigación .....	20
2.3 Bases conceptuales .....	21
2.3.1. El coaching .....	21
2.3.2. Desempeño docente .....	29
2.4. Hipótesis de investigación.....	44
2.4.1. Hipótesis general .....	44
2.4.2. Hipótesis específicas .....	44
2.5. Variables e indicadores.....	45
2.5.1. Variables.....	45
2.5.2. Operacionalización de las variables .....	46

CAPITULO III .....	49
MARCO METODOLÓGICO .....	49
3.1 Tipo de la investigación .....	49
3.2 Nivel de Investigación .....	49
3.3 Métodos de investigación .....	49
3.4 Diseño de la investigación .....	50
3.5. Población y muestra .....	51
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	51
3.6.1. Técnicas.....	51
3.6.2. Instrumentos .....	52
3.6.3. Validación del instrumento .....	52
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de resultados .....	54
CAPÍTULO IV.....	55
EXPOSICIÓN DE RESULTADOS.....	55
4.1. Presentación e interpretación de los datos.....	55
4.1.1. Resultados del grupo control .....	55
4.1.2. Resultados del grupo experimental .....	68
4.2. Proceso de la prueba de hipótesis .....	80
4.2.1. Validación de hipótesis poblacional .....	80
4.2.2. Validación de hipótesis de trabajo .....	82
4.3 Discusiones .....	84
4.4. Aportes teóricos o metodológicos .....	86
4.5. Aportes institucionales .....	87
4.6. Conclusiones.....	87
4.7. Sugerencias .....	89
REFERENCIAS .....	90



## SINOPSIS

Este libro es una adaptación de la Universidad Nacional del Centro del Perú, que buscó determinar la influencia de la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo, Perú. La hipótesis es: La aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo. La investigación es de tipo aplicada. Los métodos empleados fueron: el método científico, descriptivo, experimental y estadístico. El diseño de investigación fue el cuasi experimental con dos grupos de investigación. La población estuvo conformada por los docentes de las instituciones educativas secundarias de la provincia de Huancayo y la muestra, conformada por los docentes de las instituciones educativas: Salesiano Santa Rosa y Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo. Las técnicas utilizadas fueron: la observación, encuesta y el fichaje. En las técnicas de procesamiento y análisis de datos se utilizaron: la estadística descriptiva e inferencial. La conclusión es: La aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.

**Palabras clave:** coaching, desempeño docente, Huancayo.

## ABSTRACT

This book is an adaptation of the Universidad Nacional del Centro del Perú, which sought to determine the influence of the application of coaching in the development of the teaching performance of teachers in the province of Huancayo, Peru. The hypothesis is: The application of coaching has a positive influence on the development of the teaching performance of teachers in the province of Huancayo. The research is of an applied type. The methods used were: the scientific, descriptive, experimental and statistical method. The research design was quasi-experimental with two research groups. The population was made up of teachers from secondary educational institutions in the province of Huancayo and the sample, made up of teachers from educational institutions: Salesiano Santa Rosa and Technical Salesian Don Bosco de Huancayo. The techniques used were: observation, survey and signing. In data processing and analysis techniques were used: descriptive and inferential statistics. The conclusion is: The application of coaching has a positive influence on the development of the teaching performance of teachers in the province of Huancayo.

**Keywords:** coaching, teaching performance, Huancayo.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Caracterización del problema

El desempeño docente de los profesores de Educación Básica Regular en los niveles inicial, primaria y secundaria de la provincia de Huancayo está venido a menos, por un sinnúmero de acciones que no realizan para beneficiar al alumno en su verídica formación integral, desarrollando sus capacidades, destrezas y habilidades. Esto lo podemos comprobar con el informe de evaluación de la postulación a la carrera pública magisterial región Junín que al 80% han desaprobado o alcanzado notas desaprobatorias, menos de 14 (MINEDU, 2009).

Ante ello el gobierno peruano propone la inserción de los docentes a la carrera pública magisterial MINEDU (2009); donde explican que sus sueldos (como una motivación al desarrollo y logro de desempeño docente); eso hará que, los docentes se animen a mejorar su desempeño laboral. Sin embargo, la mayoría de profesores tienen deficiencias en el logro académico respecto al producto final que vienen a lograr en sus alumnos; su formación integral y total. Esto se evidencia con los resultados de los exámenes PISA evaluados en nuestra patria los años 2002, 2006 y 2009, resultados que han dejado sinsabores en nuestro magisterio y en la comunidad educativa en general, pues, éstos han sido desastrosos para nuestro país: penúltimos en lecto escritura y últimos en matemáticas y ciencias básicas (Unesco, 2002; 2006; 2009).

Como vemos es un panorama bastante triste respecto a los logros educativos que impregnan los docentes en su desempeño laboral, además de los resultados de la evaluación magisterial para el nombramiento docente. El año 2010, nuevamente se tuvo resultados mínimos, a pesar de lograr 14 de nota aprobatoria y el ministerio de educación publicó comunicados que los docentes en un 70% aprobaron. Esto es una verdad a medias, pues no mencionan, que solo el 15% ha pasado la valla de tener la posibilidad de nombrarse al alcanzar un promedio de 14 (MINEDU, 2010).

El año 2011, sí se logró un avance respecto al examen de nombramiento, pues los resultados mejoraron al 18 %.

En la provincia de Huancayo, los resultados son interesantes. Tenemos docentes que faltan a su axiología y ética profesional, llegando tarde y muchas veces faltando a su centro educativo; en especial los centros educativos estatales; ya que existen denuncias en CADER de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancayo. Además de que su trabajo y desempeño docente no es el que se espera; pareciera que van a cumplir su permanencia en el plantel y no realmente alcanzar las metas en el cumplimiento de los propósitos de la educación y menos de los perfiles ideales que cada centro educativo propone en la formación y desarrollo integral de sus alumnos. Los docentes cumplen su hora de trabajo y se marchan a sus casas y/o hacen otras labores que les pueda rendir otros resultados económicos, convirtiendo a su trabajo en la Educación Básica Regular como caja chica (en el caso de los docentes nombrados). ¿Hasta cuándo tendremos esta dificultad?

Con todo esto, los alumnos y padres de familia quedan decepcionados y no confían más en los docentes, sus profesores que deben darle ejemplo para ser grande académicamente.

Además, consultando con los Directivos de los centros educativos de la provincia de Huancayo (aprovechando, la coyuntura de las capacitaciones de PRONAFCAP y otras que se organizan en nuestro medio), manifiestan que sus docentes tienen deficiencias y dificultades respecto al manejo, propuesta, organización, ejecución y evaluación del desempeño docente, pues, ese desconocimiento es acentuado, en especial del monitoreo, supervisión y acompañamiento real que debe realizársele; pero, solo queda en papeles y no se avanza realmente, sobre todo en la provincia urbana de Huancayo, ya que el trato que reciben cuando solicitan implementación sobre el manejo del desempeño docente es poco o insuficiente. Inclusive, la Gerencia Regional de Educación Junín (GRE-J) o la Unidad de Gestión Educativa Local de Huancayo (UGEL-H), no hacen efecto multiplicador de un real y confiable monitoreo al docente. Esto porque, por razones políticas (y es conocido por todos) se cambian a los especialistas permanentemente, quizás, a lo mucho cada 3 o 6 meses. Apenas comienzan a conocer la problemática y la realidad de la UGEL respectiva, los cambian.

Ante lo manifestado debemos preguntarnos ¿por qué sería útil la evaluación del desempeño docente? Sabemos bien que la evaluación debe posibilitar el diseño

de estrategias y medidas de refuerzo y crecimiento profesional, pertinentes y ajustados a las condiciones y necesidades reales de cada docente. Es evidente que las necesidades de formación y capacitación de los docentes son diversas y que las propuestas uniformes y monocordes terminan siendo útiles sólo para un grupo pequeño de profesores y alumnos a cuyas necesidades responde.

Por otra parte, un sistema de evaluación participativa, con criterios concordados y procedimientos auto y coevaluativos, permite lograr un mayor nivel de compromiso de cada docente con las metas, los objetivos y las personas involucradas en el proceso educativo. Así mismo, un sistema de evaluación, con participación de todos los actores involucrados en el proceso educativo permitiría el empoderamiento y la responsabilización individual y colectiva de todos los ciudadanos respecto a las grandes metas y objetivos educativos nacionales, regionales, locales o institucionales, y a sus resultados que establece el Proyecto Educativo Regional (PER), Diseño Curricular Regional (DCR), Diseño Curricular Nacional (DCN) y Proyecto Educativo Nacional (PEN).

La evaluación del desempeño docente permitirá la formulación de metas y objetivos institucionales, regionales o nacionales pertinentes que se definirían sobre bases y condiciones reales. Esta evaluación será un insumo fundamental para el enriquecimiento de las propuestas y el currículo de las instituciones formadoras de docentes. A cada docente le permitiría el delineamiento de metas y objetivos personales de crecimiento profesional. Además, podría ser empleada para seleccionar y escoger a quienes hayan logrado un mayor desarrollo de las competencias necesarias, entre quienes quieren incorporarse a la carrera magisterial o a un centro educativo determinado.

Finalmente, podría ser útil para calificar y clasificar a los docentes en un escalafón o en los niveles de la carrera magisterial, para determinar si cuentan con las condiciones adecuadas para asumir una función o un cargo determinado, o para sancionar, positiva o negativamente a los docentes, aplicando incentivos y estímulos o medidas punitivas a docentes individuales o a colectivos docentes.

Por todo esto nos preguntamos: ¿Cómo lograr estos resultados de la evaluación docente, con qué técnica o estrategia? De hecho, existen innumerables estrategias de desarrollo del desempeño docente y queremos plantear una en especial, el

coaching, que permite; de manera individual conversar con el docente participante y él mismo proponer la solución a una debilidad o el fortalecimiento a una fortaleza.

El coaching es un método de entrenamiento individual a través de la comunicación. Se trata de que el participante recorra el camino que une su situación actual con su meta deseada. El coach lo ayuda a alcanzarla antes, a llegar más lejos de lo que había imaginado. Si el participante se entrena y logra canalizar sus emociones, mejora las relaciones con los demás, y se siente mejor que bien habrá logrado un desarrollo significativo de sus metas y objetivos logrados.

No hay coaching si no hay acción del participante. El coach nos ofrece mucho más que una conversación interesante, puesto que el proceso se va completando con la realización de distintos hitos que le ayudan a avanzar por su camino. El coaching consiste en ayudar a manejar los problemas por sí mismo. Cada uno propone su propia alternativa de solución para superar su dificultad. Así podremos desarrollar el desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la influencia de la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo?

### 1.2.1. Problemas específicos

- ¿Se podrá proponer y experimentar un programa de aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo?
- ¿Cuáles son las características que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo?
- ¿Qué ventajas y desventajas tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo antes y después de la aplicación del coaching?

- ¿Cuáles son los indicadores de desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo al aplicar el coaching?
- ¿Cuáles son los resultados al analizar, comparar e interpretar los datos obtenidos del desempeño docente en el grupo experimental (IEP Salesiano Santa Rosa) y grupo control (Salesiano Técnico Don Bosco) antes y después del experimento?

### 1.3. Objetivos de investigación

#### 1.3.1. General

- Determinar la influencia de la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.

#### 1.3.2. Específicos

- Proponer y experimentar un programa de aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.
- Establecer las características que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.
- Identificar las ventajas y desventajas que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.
- Establecer el nivel de desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo antes y después de la aplicación del coaching.
- Establecer indicadores de desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo al aplicar el coaching.
- Analizar, comparar e interpretar los resultados obtenidos del desempeño docente en el grupo experimental (IEP Salesiano Santa Rosa) y grupo control (Salesiano Técnico Don Bosco) antes y después del experimento.

### 1.4. Justificación e importancia de la investigación

#### 1.4.1. Justificación

La investigación se justifica en la medida que muchos de los docentes de la provincia de Huancayo presentan bajos niveles de desempeño docente,

dificultando un correcto desarrollo de aprendizaje en sus alumnos. La investigación ayudará mediante la aplicación del coaching al desarrollo del desempeño docente.

El impacto del trabajo de investigación consiste en que los resultados encontrados permitirán llenar ciertos vacíos en el conocimiento y manejo del desempeño docente, permitiendo corroborar la teoría de la psicología educativa gracias a la experimentación del coaching, por permitir el desarrollo personal.

#### 1.4.2. Importancia

- **Importancia teórica.** La revisión bibliográfica que se presenta permitirá a los investigadores sobre este tema a utilizar la información que presentamos.
- **Importancia práctica.** La práctica constante de la variable independiente coaching en el desarrollo del desempeño docente está supeditada a su correcta aplicación y permanente uso con los docentes de la provincia de Huancayo.
- **Importancia metodológica.** La propuesta metodológica que trae consigo el coaching permite a los directores de las Instituciones Educativas de la Provincia de Huancayo adecuar su trabajo de Gestión Docente al entrenamiento constante; convirtiéndose ellos en los coah que su centro educativo necesita.
- **Importancia social.** El presente trabajo será socializado y compartido con los docentes y directivos de los centros educativos de nuestra región y así coadyuvar al engrandecimiento y desarrollo pedagógico de las instituciones educativas de nuestra localidad, región y patria entera.

#### 1.5. Limitaciones de la investigación

##### 1.5.1. Limitaciones teóricas

- De acuerdo al diseño de investigación se trabajó con dos grupos establecidos (I.E.P. Salesiano Santa Rosa de Huancayo: Grupo Experimental) e (I.E.P. Salesiano Técnico Don Bosco: Grupo control) lo que permite determinar dar los resultados para la población elegida solamente.

- La falta de bibliografía especializada y otros estudios iniciales respecto al tema a nivel de post grado, principalmente.
- A nivel del instrumento, para la validez y confiabilidad se empleó el juicio de expertos.

#### 1.5.2. Limitaciones metodológicas

- **Confortantes de la muestra:** para los fines del estudio se seleccionó la muestra constituida por los docentes de las instituciones educativas: Salesiano Santa Rosa y Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo.
- **Variables intervinientes:** Se ha establecido para la investigación las variables intervinientes: edad, sexo y nivel educativo.
- **Del instrumento de investigación:** El instrumento de investigación utilizado evalúa únicamente las dimensiones de: Planificación, Ejecución, Verificación y Evaluación de la sesión de clase.
- **Del tiempo de aplicación:** La investigación se realizó los años 2010 y 2011 en las instituciones educativas mencionadas.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. A nivel internacional.

Palma (2000) plantea que un modelo de diagnóstico desde la perspectiva de la psicología organizacional debe considerar las condiciones laborales que se ofrecen para propiciar el rendimiento de quienes conforman la organización, procesos psicológicos del individuo y del grupo inherente al cumplimiento de tareas y resultados organizacionales como la productividad, cultura y satisfacción laboral; de esta manera se podrá beneficiar estas condiciones laborales.

Cedeño (2008) menciona que la investigación, estuvo orientada a determinar el coaching como herramienta gerencial para optimizar el desempeño laboral del docente de la UNEFA, Núcleo Barquisimeto. Este estudio se enmarcó en una investigación de campo, de modalidad descriptiva, cuyo objetivo se basó en determinar la situación actual del desempeño de los docentes y su conocimiento sobre las estrategias del coaching que pueden ser aplicables en el ámbito educativo. Para el análisis de resultados, se utilizó la estadística descriptiva. Se concluyó que existen algunas debilidades en cuanto al desempeño del personal dadas las limitaciones que supone la política institucional en cuanto a la existencia de un liderazgo participativo, por lo que se recomendó una mayor apertura a los cambios y el uso de las nuevas herramientas gerenciales en el aula para fortalecer la gestión gerencial del docente dentro de sus actividades de enseñanza.

##### 2.1.2. A nivel nacional

Mendoza (2009) en la tesis: El coaching y su aplicación en la Institución Educativa N° 14344 Silahua–Frias-Ayabaca–Piura, concluye que: a) Las organizaciones e instituciones educativas necesitan gente que pueda pensar por sí misma, que sea responsable de todo lo que ocurre en su centro educativo porque así lo sienten, porque así lo desean. A su vez el coaching, ayuda a los docentes a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basado en observación, b) El Coaching es una manera de buscar liderazgo, con una movilización hacia el éxito de equipos ganadores, c)

El coaching se aplica cuando existe una retroalimentación pobre o deficiente sobre la mejora de los empleados, causando así un bajo rendimiento laboral, cuando el empleado necesita mejora alguna destreza dentro de su trabajo.

Adriano (2007) En la investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en las instituciones educativas del distrito de Satipo”, concluye que: a) El clima organizacional y la satisfacción laboral en las instituciones educativas privadas es estable y persistente en las actividades y acciones que realizan los docentes en coordinación con los directivos a diferencia de las Instituciones Educativas públicas, el clima organizacional y la satisfacción es parcialmente estable; es decir, que la participación de los docentes en las diferentes actividades y acciones planificadas por la institución no es constante, b) El nivel de correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, es alta en las instituciones educativas privadas y en las instituciones educativas públicas, c) Existe precariedad en la satisfacción de necesidades del personal que labora en las instituciones educativas públicas, particularmente en sus necesidades de relación interpersonales, reconocimiento, condiciones de trabajo, oportunidades de progreso, beneficios.

### 2.1.3. A nivel local

De la Cruz (2009) en el trabajo titulado: Clima laboral y Desempeño Docente. Manifiesta que a mejor y mayor clima laboral mayor desempeño docente y su aplicación depende fundamentalmente del director que está al frente de la institución educativa.

Montalvo (2008) en la tesis: Motivación y Desempeño Docente, manifiesta que la motivación es el factor más importante del desempeño docente; lo que significa que el docente debe estar motivado psicológica, moral, económica, política, social y anímicamente para demostrar un desempeño docente pertinente y adecuado; esto se demuestra a partir de la experiencia de mejora de salarios de los docentes pertenecientes a la carrera pública magisterial que el Ministerio de Educación viene implementando con el proceso de nombramiento.

Salomé (2008), en la tesis: El liderazgo estratégico del director y su relación entre el desempeño docente en instituciones educativas del distrito de San Agustín de Cajas, concluye que la relación existente entre el liderazgo estratégico del director

entre el desempeño docente en instituciones educativas del distrito de San Agustín de Cajas está remarcada por el método, estilo, estrategia, esquema y características del liderazgo que tienen los directores de estas instituciones educativas.

Calderon (2007) en la investigación Autoestima y liderazgo en directores de las instituciones educativas de la provincia de Huancayo, concluye que: a) El análisis de correlación nos permite aceptar parcialmente la hipótesis de investigación; es decir, existe correlación positiva baja entre la autoestima con el tipo de liderazgo con énfasis en las relaciones, b) Que los directores de la provincia de Huancayo manifiestan un equilibrio en cuanto a los tipos de liderazgo con: énfasis en la tarea y con énfasis en las relaciones, c) Los directores varones, titulares en el cargo y del nivel secundario, muestran mayor inclinación hacia el tipo de liderazgo con énfasis a la tarea; en los demás casos como directores agrupados por edad, tiempo en el cargo, formación profesional y tipo de institución educativa muestran una inclinación equilibrada hacia los dos estilos de liderazgo.

## 2.2 Bases teóricas que fundamentan la investigación

La investigación se fundamenta en la psicología cognitiva, que desde la perspectiva de Riviere (1987) manifiesta la explicación de la conducta a entidades mentales, a estados, procesos y disposiciones de naturaleza mental. Es decir, la psicología cognitiva es el análisis científico de los procesos mentales y estructuras de memoria humanas con el fin de comprender la conducta humana (Mayer, 1987).

Al son oportunos los planteamientos que desarrolla Carretero (1993), quien señala, que la psicología cognitiva y las teorías neopiagetianas, influidas por el procesamiento de información, mantienen que lo que se desarrolla son fundamentalmente aspectos relacionados con procesos cognitivos básicos, como la atención, la memoria y las actividades de almacenamiento y recuperación de la información, así como la amplitud de la memoria a corto plazo, las estrategias ejecutivas y la metamemoria o metacognición.

Gardner (1988) selecciona grandes características que definen la ciencia cognitiva:

- La ciencia cognitiva establece el nivel de representación, se opera con símbolos, reglas, imágenes, esquemas, ideas y otras formas de representación mental.
- Se plantea el modelo computacional acerca del funcionamiento de la mente humana, desde tres perspectivas básicas: como modelo de pensamiento, para analizar datos y para simular procesos.
- Se resta énfasis a: afectos o emociones, elementos históricos, culturales y contextuales; a los que se denomina oscuros conceptos. Sin embargo, se plantea la necesidad de trabajar con ahínco para incorporar cabalmente estas dimensiones en los modelos del pensamiento y la conducta.
- La ciencia cognitiva requiere del estudio interdisciplinario y cooperativo. De disciplinas como la lingüística, antropología, cibernética, psicología, matemática, entre otras. Las cuales nutren a la ciencia cognitiva y a la vez se nutren de ella para diversificar sus métodos y teorías. Planteando la idea de cooperación y no de fusión total.

## 2.3 Bases conceptuales

### 2.3.1. El coaching

Para O'Connor (2005) el coaching es un método de entrenamiento individual a través de la comunicación. Se trata de que el participante recorra el camino que une su situación actual con su meta deseada. El coach lo ayuda a alcanzarla antes, a llegar más lejos de lo que había imaginado. Si el participante se entrena y logra canalizar sus emociones, mejora las relaciones con los demás, y si se siente mejor que bien habrá logrado un desarrollo significativo de sus metas y objetivos.

Según Whitmore (2010) el coaching; incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas; comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo. A su vez ayuda a los empleados a mejorar sus destrezas de trabajo a través de elogios y retroalimentación positiva basado en observación. Específicamente, es una conversación que involucra al menos a dos personas.

El coaching; además, es una técnica de desarrollo o crecimiento personal que por medio de sencillos ejercicios hace que entre otras cosas el individuo a quien se pretende ayudar enfrente sus miedos, sentimientos de dolor, depresión, soledad, pesadez, resentimientos, frustraciones y aprenda a tener confianza en sí mismo y en los demás. Le ayuda a disfrutar de la alegría, vitalidad, curiosidad, determinación, motivación y pasión por vivir.}

### **¿Cuándo dar coaching?**

O'Connor (2005) manifiesta que se debe aplicar cuando:

- Existe una retroalimentación pobre o deficiente sobre el progreso de los docentes, causando bajo rendimiento laboral o su desempeño laboral no es el que la institución educativa plantea.
- Si un docente de cualquier área merece ser felicitado por la ejecución ejemplar de alguna destreza; pues, su aporte, ayuda al engrandecimiento del centro educativo.
- Cuando el docente necesita mejorar alguna destreza dentro de su trabajo y la empresa está en la obligación de proporcionarle estas estrategias.

### **¿Cómo funciona el coaching?**

Whitmore (2010) explica que el coaching funciona dentro de una conversación, donde aparecen compromisos mutuos, entre el coach y el coachee.

- De parte del coachee (es la persona que se entrena en el coaching): El compromiso de un resultado extraordinario, la honestidad de lo que ocurre, y su disposición hacia el logro.
- De parte del coach: El compromiso con el resultado de su coachee más grande que el del coachee mismo.

Esto significa que el coach tiene una manera peculiar de escuchar, donde es capaz de darse cuenta de sus propias opiniones del coachee, y de las opiniones que el coachee traiga en su intervención.

También el coach sabe, de acuerdo a Flores (2006), que la acción está en el lenguaje. Por lo tanto, sabrá pedir acción en su coachee y se focalizará en sus resultados.

A veces los coaches trabajan también con los estados de ánimo. Pero si bien este es un tema que tiñe la percepción de cualquier ser humano, los coaches saben que el compromiso tiene que ser más grande que el estado de ánimo, o sólo haríamos aquello que nuestros días buenos nos permitan.

El coach encara cada resultado extraordinario a conseguir, como quien inicia un juego. Establece reglas, establece cómo se hace un gol y cómo se gana el juego. También hace que, cuando ese juego se termina, se declare así y llama a un juego nuevo más grande.

### **¿Quién es un coach?**

O'CONNOR (2005) Es un entrenador especializado que aconseja, guía y estimula para que el participante vaya más allá de las limitaciones que se impone a sí mismo y realice su pleno potencial. Le ayuda a aprovechar al máximo su grandeza y se capacita para compartirla con el mundo.

#### **a) Características del coach:**

Hendricks (1996) manifiesta que las características del coach son:

- **Claridad:** Un coach se asegura de la claridad en su comunicación, de otra forma las personas comienzan a fallar o a no hacer nada, o peor aún, comienzan a asumir lo que debe hacerse, lo que siempre cuesta tiempo y dinero.
- **Apoyo:** Significa apoyar al equipo, aportando la ayuda que necesitan, bien sea información, materiales, consejos o simplemente comprensión.
- **Construcción de confianza:** Permite que las personas de su equipo sepan que el participante cree en ellas y en lo que hacen.
- **Mutualidad:** Significa compartir una visión de las metas comunes. Para asegurarse de lo anterior, debe tomarse el tiempo de explicar en detalle sus metas.
- **Perspectiva:** Significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelen la realidad de los miembros del equipo. Mientras más preguntas hagan, más

comprenderá lo que sucede en el interior de los individuos. No debe asumirse lo que ya se sabe lo que piensan y sienten, pregúnteles.

- **Riesgo:** Es permitir que los miembros del equipo sepan que los errores no van a ser castigados con el despido, siempre y cuando todo el mundo aprenda de ellos.
- **Paciencia:** El tiempo y la paciencia son claves para prevenir que el coach simplemente reaccione: Siempre que sea posible deben evitarse respuestas viscerales, ya que pueden minar la confianza de su equipo en su habilidad para pensar y reaccionar.
- **Confidencialidad:** Los mejores coaches son aquellos que logran mantener la boca cerrada. El mantener la confidencialidad de la información individual recolectada, es la base de la confianza y por ende, de su credibilidad como líder.
- **Respeto:** Implica la actitud percibida en el supervisor o director, hacia los individuos que el guía. El coach puede respetar en alto grado a sus miembros del equipo, pero si eso está en contradicción con su poca disposición a involucrarse, su poca habilidad para ejercer la paciencia, para su deficiencia en compartir metas, etc, hace que comunique poco respeto.

## **b) Conducta del Coach**

Hendricke (1996) manifiesta que para que los valores citados anteriormente sean operacionalizados, el coach debe traducirlos en conductas específicas. Estas conductas están referidas a las siguientes habilidades:

- **Atención:** Este término se refiere a lo que hacen los coaches para transmitir que están escuchando. Hay aspectos verbales y no verbales en esta actividad. Los aspectos no verbales incluyen conductas como: Dar la cara a la otra persona, Mantener contacto visual, Gestos de asentimiento, Evitar conductas distractoras tales como ver papeles, interrumpir, etc. Los aspectos verbales incluyen palabras y expresiones de asentimiento. La habilidad principal que subyace es la de escuchar sin evaluar inmediatamente lo que la otra persona está planteando. Significa tratar de

comprender lo que la otra persona está comunicando, en vez de evaluar si lo que dice es correcto o incorrecto o de si usted está de acuerdo o no. Cuando se hace un juicio prematuro, se interrumpe el desarrollo de la información y se comunica una falta de respeto por la otra persona, lo cual destruye la naturaleza de una conversación de coaching.

- **Indagar:** Una herramienta clave para el coach es el de ser capaz de desarrollar la suficiente información para lograr resultados positivos. Los coaches pueden ayudar a otros, a resolver problemas, sabiendo la forma en que esas otras personas entienden el problema, lo que han hecho para resolverlo y la forma en que piensan en que puede ser resueltos.
- **Reflejar:** Una tercera conducta que ayuda al coach a obtener información es reflejar. De esta forma se comunica que se está escuchando, que se comprende lo que la otra persona dice o siente, que no se está juzgando y que se desea que la otra persona proporcione información que considere importante. Reflejar significa expresar lo que se cree que el otro dijo y comunicar los sentimientos que la otra persona ha expresado.
- **Afirmar:** Esta herramienta se focaliza en el resultado final del coaching; la mejora continua del aprendizaje. Expresa la creencia del coach sobre el deseo de la gente de ser competentes. Refuerza el sentido de logro en la otra persona y contribuye al compromiso de la mejora continua. El realizar afirmaciones durante una interacción de coaching puede dirigir la atención hacia dos grupos de competencias demostradas por la persona, como aquellas competencias que la persona ha demostrado en el trabajo y aquellas competencias que la persona demuestra durante una interacción de coaching.
- **Disciplina:** La última herramienta crítica es esta, consiste en la habilidad para utilizar las otras cuatro, a fin de crear las características esenciales de una reunión de coach. Esto significa: Asumir la responsabilidad por su propia conducta y aceptar la responsabilidad por el resultado de la interacción de coaching.

## Características del coaching

Whitemore (2010) manifiesta que las características esenciales del coaching son:

- **Concreta:** Se focalizan en conductas que pueden ser mejoradas. El coach utiliza un lenguaje que va al grano y anima a la persona que está haciendo coacheada a ser específica. Se focaliza en los aspectos objetivos y descriptivos del desempeño. El desempeño puede ser mejorado solamente cuando puede ser descrito en forma precisa que ambas partes entiendan exactamente lo mismo que se está discutiendo. El coach sabe lo que debe decir y el coachee lo que se mejorará en él.
- **Interactiva:** En este tipo de conversaciones se intercambia información. Se dan preguntas y respuestas, se intercambian ideas con el total involucramiento de ambas partes. Tanto el coach como el coachee son los responsables de que exista un diálogo medido y acorde a las necesidades encontradas.
- **Responsabilidad compartida:** Tanto el coach como el subordinado tiene una responsabilidad compartida para trabajar juntos en la mejora continua del desempeño. Todos los participantes comparten la responsabilidad de lograr que la conversación sea lo más útil posible y por la mejora del desempeño que sigue a la conversación.
- **Forma específica:** Esta forma está determinada por dos factores primordiales: la meta de la conversación está claramente definida y el flujo de la conversación implica una primera fase en la cual se amplía la información, para luego focalizarla en aspectos específicos en la medida en que los participantes logran la meta planteada al inicio de la conversación.
- **Respeto:** El líder que utiliza este modelo comunica en todo momento su respeto por la persona que recibe el coaching. Además, el coachee manifiesta su conformidad del trato que él recibe de parte de su coach.

## Elementos del coaching

O'Connor (2005) manifiesta que los elementos que tiene el coaching son:

- **Valores:** El coaching tiene como base fundamental los valores subyacentes que ya han sido discutidos. Si no, se convierte simplemente en una serie de trucos conductuales o algunas técnicas de comunicación interesante.
- **Resultados:** El coaching es un proceso orientado a resultados y que tiene como consecuencia la mejora continua del desempeño, ya sea individual o grupal. El resultado tiene que darse sí o sí.
- **Disciplina:** El coaching es una interacción disciplinaria. A fin de lograr la meta de la mejora continua, un coach debe ser lo suficientemente disciplinado como para crear las condiciones esenciales, aprender, desarrollar y utilizar las habilidades críticas y manejar adecuadamente una conversación de coaching.
- **Entrenamiento:** Para emprender conversaciones de coaching reales, se requiere de entrenamientos. No basta el conocimiento intuitivo o la simple memorización de ideas y conceptos, ya que esto no garantiza que se lleve a cabo conversaciones orientadas a mejorar el desempeño.

### **Modalidades del coaching**

Whitemore (2010) manifiesta que las modalidades del coaching son:

- Coaching sistémico que promueve en el cliente el desarrollo del talento individual, de sus competencias organizacionales y de ambientes de alto desempeño. Se hace énfasis a través de un enfoque de procesos, abriendo posibilidades para hacer distinciones entre lo que mueve a la persona: ideas, creencias, valores, prejuicios; identifica los entornos sociales en los que participa y los roles con los que se comunica.
- Coaching coercitivo, centrado en el uso del lenguaje y cómo éste determina nuestros comportamientos y emociones. El entrenador ontológico, trabajará fundamentalmente centrado en la elaboración de significado verbal y mental del cliente, buscando que dichos significados apoyen los objetivos del entrenador.
- Co-active coaching es el modelo de coaching más extendido en la actualidad. Desde 1992 ha transformado la vida de miles de ejecutivos,

líderes, emprendedores y coaches de todo el mundo. Se basa en el principio de la co-actividad, que pone un especial énfasis en el diseño de la relación entre el coach y el cliente para que el cliente salga fortalecido y logre antes sus objetivos.

- Autocoaching es una metodología basada en el coaching ontológico y que apoyándose en la creación de opciones con el coaching de la variedad busca desarrollar el potencial profesional y humano para conseguir lo mejor de uno mismo sin ayuda presencial. Es un método que enseña a ser feliz y disfrutar de la vida con las personas que te rodean desde el autoconocimiento y la aplicación de un compromiso para mejorar.
- Coaching de la variedad, es un motor taxonómico completo e integrado que facilita a la persona entrenada a seleccionar en una base de datos compuesta por un listado de ejemplos de factores y cambios relacionados entre sí de forma jerárquica. Partiendo de las ideas del pensamiento lateral y de los factores de Frederick Herzberg se ha sometido al coaching a un proceso total de reingeniería en el que se ha desarrollado y patentado una aplicación informática personalizada que modelizará todas las variaciones aportadas de religiones, culturas, edades, profesiones, etc.
- Coaching de vida, centra su atención en el desarrollo de habilidades que mejoren las áreas personales del entrenado, sea su vida sentimental, relacional, su estado físico y la obtención de metas personales.
- Coaching ejecutivo, centra su trabajo en el desarrollo de habilidades que faciliten la obtención de resultados en el ámbito corporativo. En este caso, el enfoque apunta a entrenar la capacidad de liderazgo, comunicación, administración del tiempo y los elementos personales que influyen directamente en los resultados económicos de la empresa.
- Coaching Estructural es la modalidad que, integrando diferentes filosofías, psicologías y avances científicos, se ciñe en todo momento al criterio de lo que el Coaching es y significa en su versión más ortodoxa. Esta manera de vivir el Coaching se alimenta tanto de la sabiduría de culturas milenarias (oriental, egipcia, griega, etc.) como de las aportaciones de algunas corrientes psicológicas (Humanista, Constructivista, etc.), a la vez que de

los más recientes e innovadores avances científicos (neurociencias, Física Cuántica, etc.). El Coaching estructural también adopta diversos métodos (socrático, GROW, etc.), modelos de contextos empresariales (estrategia, orientación a resultados, etc.), y en él conviven diferentes trabajos de prestigiosos maestros y autores de grandes obras como Maturana, Frankl, Jung y Wilber, entre otros. Una de las grandes influencias en el Coaching estructural es precisamente el estructuralismo del S. XX (de ahí su apellido), en él encontramos varias aplicaciones, y de entre ellas, algunas para el ámbito lingüístico y social-antropológico de la mano de Ferdinand de Saussure y de Claude Lévi-Strauss, respectivamente.

- Coaching integral se le puede confundir con lo Integral o la psicología Integral de Ken Wilber. Sin embargo, es el primer modelo de coaching que surge con fuerza en España, en el 2001, y el segundo en Latinoamérica, después del coaching ontológico. Este modelo de coaching integral, aunque mantiene cierto espíritu de lo integral de Ken Wilber lo que lo destaca sobre otros, es la integración de diferentes filosofías, disciplinas y herramientas tanto de las empresas como del deporte. Si buscamos en los records encontraremos que el coaching integral fue sin duda alguna el segundo modelo de coaching más desarrollado, del cual nombres como el coaching estructural se alimentaron años después.
- Coaching filosófico es una modalidad de coaching que busca evitar la fragmentación conceptual que existe en las diversas escuelas de coaching, formulando el mismo a través de fundamentos filosóficos que le den un sustento adecuado y que le brinden un sólido carácter académico.
- Redes o asociaciones de coaching. Existen cientos de ellas a través de las cuales se organizan y prestan servicios generales. Estas asociaciones suelen ser privadas, ya que la profesión aún no está regulada del todo pero tienen su peso y dan prestigio a sus asociados.

### 2.3.2. Desempeño docente

De acuerdo con Miranda Y Ragni (2007) la evaluación del desempeño docente, es una herramienta fundamental para gestionar la calidad docente. Pero es más que eso, también cumple importantes funciones, en el contexto de la política de

gestión de cada organización, posibilita establecer planificaciones, basados en el rendimiento, facilita el diseño de un sistema de promoción profesional, permite detectar necesidades de formación o capacitación no adquiridas y estimula las relaciones humanas dentro de la organización, aportando a la formación de una cultura cooperativa de orientación hacia el alumno y mejora continua.

Valdez (2004) manifiesta que la evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de la obtención de datos válidos y fiables con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que producen en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y por ende la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representante de las instituciones de la comunidad.

El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprende los procesos en que está inserto, que decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabora estrategias de enseñanza-aprendizaje de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus alumnos.

Los docentes son profesionales expertos en procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta perspectiva profesional, supone concebir a los docentes como actores sociales de cambio, como intelectuales transformadores y no sólo como ejecutores eficaces que conocen su materia y que poseen herramientas profesionales adecuadas para cumplir con cualquier objetivo que sea sugerido o impuesto desde el sistema.

Esto implica definir el campo de trabajo docente como una práctica investigativa. Y ello requiere contar con la capacidad de construir y evaluar sistemáticamente sus prácticas pedagógicas.

Acuñando otros conceptos tenemos:

Piaget (2002) expresa que: El desempeño del docente debe basarse en la comunicación, colaboración y construcción del conocimiento, este debe de ser capaz de guiar a los estudiantes en las actitudes ambiguas como las tareas,

solución de problemas, descubrimientos de formación de conceptos, etc. Y más aún, ser capaz de establecer con los estudiantes las conversaciones de aprendizaje transformador.

Por su parte Marcelo (2006) dice que: El maestro debe promover en los alumnos una identidad propia, con capacidad de aprender, ser responsables y de emprender creando un aprendizaje autorregulado, generando en los alumnos un estilo propio de implicarse en la resolución de tareas, planteando sus propias estrategias para evaluar el grado de cumplimiento de metas entonces podemos decir que el desempeño del docente debe ser sobre todo un guía cuyas destrezas están más enfocadas hacia el estímulo del aprendizaje.”

En Wikilegring.com (s.f.) establece que hoy el docente no es quien enseña, sino quien facilita, promueve, guía y orienta en el aprendizaje del dicente. Quien tiene la responsabilidad de enseñar debe tener una notable capacidad de comunicación, no solo desde el punto de vista oral, si no también desde el punto de la escritura, la no verbal, la gestual e incluso el propio dominio de técnicas de comunicación como por ejemplo las audios visuales, todo esto es adaptado para la necesidades y condiciones de sus pupilos. Crear las condiciones para facilitar los procesos, contenidos, además debe de acompañar y dirigir al que aprende, estos son elementos que adquieren una relevancia notoria si comparamos las intervenciones didácticas que se les demandan hoy además son las que utilizaban nuestros maestros en el pasado.

Rolf (2006) expresa que el actual profesional exige competencias metodológicas que para quienes aprenden ofrecen múltiples accesos a los temas de enseñanza, especialmente bajo la perspectiva de que en base a las informaciones recibidas ellos mismos estructuran sus conocimientos y los integren a las redes neuronales de su cerebro. Como lo demuestran los estudios empíricos, quienes aprenden suelen tomar a sus maestros como ejemplos, especialmente en cuanto al uso de métodos. El uso demostrativo de estrategias de planificación y estructuración de las materias puede ser útil para que los estudiantes organicen mejor sus procesos de aprendizaje.

Brophy (1986) establece que el desempeño en el rol del docente debe de tenerse un gran dominio de la materia (Ámbito Científico), dominio en las técnicas

didácticas y de enseñanza (Ámbito Pedagógico), deben estar al día de los resultados y hallazgos de las investigaciones. También necesita poseer diferentes saberes a fin de contar con marcos de referencia teóricos explícitos, que le permitan fundamentar su práctica a partir de la reflexión cotidiana sobre su tarea y la dinámica institucional.

Woolfolk (1999) expresa que “El maestro tiene muchas facetas que lo hacen eficaz, aunque la principal es de llegar a todos los niños sin importar lo que cueste. Los buenos maestros modifican el programa y la instrucción para que los niños de todos los niveles tengan éxito y para fomentar un ambiente de aprendizaje que aumente la autoestima de sus estudiantes. En el mundo actual el maestro es un profesional crítico y para cumplir su función debe de realizar un esfuerzo continuo de crecimiento y de desarrollo profesional, ya que esforzarse por adquirir nuevas ideas y habilidades es un elemento valioso en cualquier salón de clases.

### **¿Qué debe saber el buen docente?**

Hernández (2000) afirma que: El docente debe conocer el contenido de su enseñanza y el modo como ese contenido puede tener sentido para el estudiante; el docente debe saber hablar en un lenguaje comprensible y promover el diálogo con los estudiantes (es decir; debe saber comunicar y generar comunicación); el docente debe ponerse de manifiesto como quien se pone frente a los alumnos para mostrar y entregar lo que tiene y quiere y; el docente debe plantear y obedecer unas reglas de juego claras en su relación con los estudiantes y estar dispuesto a discutir esas reglas.

Es de sentido común afirmar que un buen docente debe tener conocimientos sobre las disciplinas académicas en torno a las que debe lograr que los alumnos construyan aprendizajes; también sólidos conocimientos pedagógicos que le permitan lograr dichos aprendizajes, así como respecto de las características generales e individuales de cada uno de sus estudiantes.

### **¿Cómo debe actuar el buen docente?**

La gama de tareas del docente incluye la planificación de sus actividades de enseñanza-aprendizaje, teniendo presente las características de los destinatarios de la educación, las del entorno en que viven y las de la sociedad que deberán

enfrentar. También incluye la capacidad para establecer ambientes de aprendizaje que facilitan la participación e interacción entre alumnos y profesor; la creación de herramientas de evaluación apropiadas que le permitan, por una parte, detectar las dificultades de sus alumnos y alumnas y, en consecuencia, apoyarlos y, por otra parte, evaluar el efecto de su propia estrategia de trabajo. Finalmente incluye formar parte constructiva del entorno en el que trabaja, compartir y aprender de y con sus colegas y relacionarse con los padres de familia y otros miembros de la comunidad circundante.

Es todo esto lo que hace que la respuesta a esta pregunta resulte más compleja en tanto que la actuación profesional del docente se realiza en diversos ámbitos y con diversos sujetos.

En el ámbito del aula, su buen desempeño tiene que ver tanto con el diseño cuidadoso, la conducción responsable y la evaluación profunda de los procesos de aprendizaje; así como con la relación comunicativa y afectiva que establece con todos y cada uno de sus estudiantes.

Con relación a sus colegas, se espera una actuación de colaboración, de apoyo mutuo y corresponsabilidad tanto respecto a la diversificación del currículo como a la organización y marcha del centro educativo.

Respecto a los padres de familia, se espera su conocimiento, apertura, comunicación y colaboración profesional.

Respecto a la sociedad que le ha otorgado la responsabilidad de educar, se espera su comportamiento ético y ejemplar, con relación a las nuevas generaciones y en función del ideal de sociedad que se espera contribuya a realizar.

Respecto a sí mismo, se espera que el buen docente esté permanentemente buscando los mejores medios para crecer profesional y humanamente.

Finalmente, el aspecto que consideramos más importante y que la sociedad entera espera que se dé en todos los ámbitos señalados anteriormente: se espera un comportamiento moralmente recto y ejemplar.

## **¿Qué resultados debe lograr el buen docente en su práctica profesional?**

En cada ámbito de su quehacer profesional se esperan resultados. El aprendizaje y el crecimiento personal y afectivo de sus estudiantes, es el principal. Pero también se espera que sus colegas se sientan apoyados y consideren que su colaboración es responsable y eficaz, respecto a la tarea colectiva e institucional. Se espera, así mismo, que los padres de familia se sientan satisfechos con la calidad de su servicio y con su compromiso profesional. Toda la sociedad espera tener pruebas de la búsqueda de su excelencia personal y ética y de su crecimiento profesional.

Los docentes deben de pasar de una mirada centrada en los procesos, que empiece a fijarse crecientemente en los resultados. Nuestros niños tienen que aprender más y mejor. Nuestros colegios tienen que orientar su quehacer al aprendizaje. Necesitamos promover una cultura de la excelencia, con más exigencias, con más rigor, con expectativas más altas sobre nuestros alumnos y sobre sus logros. Por eso estamos induciendo a todas las comunidades escolares a fijarse metas sobre asistencia, repitencia, abandono, aprendizajes insuficientes, mejoramiento de los resultados, especialmente en lenguaje y matemáticas.

Por ello, y tomando como punto de partida todo lo anteriormente planteado como intento de síntesis y definición de lo que implica un buen desempeño docente, señalamos rasgos característicos que a muchos de nuestros maestros deben desarrollar según CCEC (2010):

- Ser formador nato que trabaja en equipo colaborativamente, con un compromiso ético social coherente con la axiología de su Institución.
- Es buen comunicador, claro y preciso.
- Es un líder pedagógico, crítico, investigador e innovador que impulsa a los estudiantes hacia óptimos aprendizajes.
- Respeto las individualidades de sus estudiantes y se adecua a distintos estilos de aprendizaje.
- Aplica estrategias metodológicas múltiples para conseguir óptimos aprendizajes, de acuerdo a procesos y resultados.

- Proactivo, emprendedor, abierto al cambio, en pos de clases efectivas, consiguiendo aprendizajes significativos.
- Siente avidez por aprender y enseñar, fortaleciendo su desarrollo profesional.
- Valora el medio que le rodea y lo aprovecha para estimular el aprendizaje.
- Posee alto sentido de responsabilidad, al asumir cualquier tarea encomendada o realizar las propias.
- Culto y competente en su especialidad, que promueve innovaciones a partir de la investigación, planificación, organización, registro, administración de las tareas y autoevaluación constante como clave de éxito.

Cardó (2010) por su parte manifiesta que siendo la docencia una profesión de múltiples dimensiones, plantea que dicha evaluación permitiría al docente desarrollar:

- Capacidades de interacción con el otro, de conocimiento del otro y de comunicación eficaz con otros diferentes a través de diversos medios.
- Conocimientos disciplinares, didácticos y pedagógicos, así como capacidades de articulación entre estos saberes.
- Características individuales, como sustento o refuerzo de capacidades profesionales esenciales.
- Capacidad para desenvolverse en el escenario de la pedagogía, la gestión y la política educativa.
- Capacidad para desenvolverse en el escenario del aula, la escuela y la comunidad.

### **Indicadores del desempeño docente**

En el Consorcio de Colegios Católicos de la Provincia de Huancayo, han adaptado los siguientes indicadores:

### **a) Logros de aprendizaje**

- Informa a los estudiantes los aprendizajes que se espera lograr al concluir la sesión.
- Ejecuta la sesión teniendo en cuenta las capacidades, actitudes y conocimientos previstos en el Plan.

### **b) Contenido del área curricular**

- Demuestra dominio del tema durante la sesión.
- Desarrolla el tema de la sesión o clase con claridad y precisión. (Ordenadamente)
- Presenta los contenidos en forma coherente y dosificada. (Evolutivamente)
- Maneja contenidos actualizados en función de las características de los estudiantes.

### **c) Estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase**

- Aplica estrategias para recoger los conocimientos y experiencias previstas de los estudiantes.
- Relaciona los nuevos conocimientos con los saberes previos de los estudiantes.
- Utiliza un lenguaje claro y comprensible para comunicarse con sus estudiantes.
- Desarrolla las actividades de aprendizaje en forma amena e interesante, manteniendo la atención y motivación de sus estudiantes durante la clase.
- Organiza el tiempo en función de las características de los estudiantes.
- Propicia la participación de los estudiantes a nivel individual y grupal.
- Ejecuta algunas de estas estrategias y procedimientos para promover procesos de aprendizaje: observar, descubrir, inferir, investigar, experimentar, analizar y sintetizar.

- Formula preguntas que son interesantes e importantes en el tema de la sesión.
- Aplica estrategias para consolidar los aprendizajes desarrollados en la clase.
- Propicia acciones para la transferencia de los aprendizajes logrados a nuevas situaciones.
- Desarrolla acciones de retroalimentación de los aprendizajes previstos.

#### **d) Clima para el aprendizaje**

- Demuestra altas expectativas e interés respecto al aprendizaje de sus estudiantes.
- Brinda un trato amable y afectuoso a sus estudiantes.
- Apoya a los estudiantes que muestren dificultad en sus aprendizajes. (Individualiza)
- Escucha con atención e interés las opiniones y apreciaciones de sus estudiantes.
- Respeto las opiniones y puntos de vista de sus estudiantes.
- Propicia condiciones de integración, confianza y respeto en el aula.

#### **e) Materiales educativos.**

- Utiliza adecuadamente recursos bibliográficos, manipulativos, digitales, visuales y auditivos para alcanzar los aprendizajes previstos
- Los recursos y materiales educativos son adecuados a las características del estudiante y su contexto.

#### **f) Evaluación de los aprendizajes**

- Comunica oportunamente con claridad los criterios de evaluación.
- Utiliza instrumentos de evaluación previstos en el plan de sesión de aprendizaje.

- Aplica instrumentos que permiten a los estudiantes verificar sus avances y dificultades.
- Promueve la participación de los estudiantes en la evaluación de sus aprendizajes.
- Realiza algunas acciones de evaluación durante los distintos momentos de la clase o sesión de aprendizaje.

Existen otros indicadores o rasgos del desempeño docente, como en la Universidad Católica Silva Henríquez – Santiago de Chile (2009) manifiestan cuatro dimensiones:

**a. Planificación.** Es la preparación para el aprendizaje-enseñanza y organización del contenido, capacidades, destrezas y habilidades en función del aprendizaje del estudiante.

**b. Ejecución.** Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje de los alumnos, manifestando un clima apropiado, coherente, tolerante, democrático y respetuoso con los alumnos a su cargo.

**c. Aprendizaje-Enseñanza.** Es el momento propiamente de trabajo en el aula ejecutando toda la metodología a emplear en el proceso aprendizaje-enseñanza de los alumnos.

**d. Evaluación.** Es la verificación del profesionalismo docente mediante la observación evidente de los resultados propuestos en los estudiantes.

Mateo (1996) coinciden en que los más utilizados e idóneos son los cuestionarios, entrevistas, observación e informes de autoevaluación.

Tejedor (1996) reconoce que el criterio de referencia de los alumnos no debe de ser el único, pero es el más utilizado. Al existir numerosas aportaciones sobre cuáles son los agentes de evaluación del profesor, al igual que García y Congosto (2000), consideramos como principales agentes a los alumnos, colegas y al propio profesor.

Otros estudios han obtenido diferentes dimensiones mediante análisis factorial de las puntuaciones en un determinado cuestionario.

Para Doyle (1975) algunas dimensiones son más consistentes que otras, pero en general se pueden considerar dos núcleos fundamentales:

**a. Competencia y destrezas docentes**, que incluyen las siguientes dimensiones:

- Estructura, organización de los contenidos y coherencia y claridad de la exposición.
- Destrezas docentes del profesor y Relevancia de los contenidos.

**b. Actitud del profesor**, incluyendo:

- Actitudes del profesor hacia el alumno individual y hacia el grupo.
- Estimulación del alumno.
- Dificultad, exigencia y justicia en la evaluación del rendimiento.

Abalde et al. (1995) consideran las siguientes dimensiones:

- Relación-interacción con los estudiantes.
- Metodología didáctica.
- Evaluación.

Mateo et al. (1995) señalan que los instrumentos para proceder a la evaluación del profesorado obedecen a la necesidad de evaluar una serie de competencias, destrezas, actitudes...

- Conocimiento de la materia.
- Competencias instruccionales.
- Competencias de evaluación.
- Profesionalidad.
- Otros deberes con el centro y la comunidad.

## **Criterios para evaluar el desempeño docente**

Los criterios o el criterio que la dirección escoja para evaluar el desempeño del empleado, tendrán ciertas influencias sobre lo que hagan los docentes. Según los tres grupos más populares de criterios que deben ser tomados en cuenta están:

### **a) Los resultados de las tareas**

Si lo que cuenta es el fin, en lugar de los medios, la dirección deberá evaluar los resultados de las tareas del docente.

### **b) Comportamiento**

En la mayoría de los casos, es difícil identificar resultados específicos que podrían ser atribuidos directamente a las acciones de un docente: Pero aun así la dirección evalúa el comportamiento del docente sobre la base de su desempeño, incluyendo la rapidez en que realiza sus labores, estilo de liderazgo y comportamientos pertinentes a su labor, entre otras.

### **c) Característica.**

El conjunto más débil de criterio, el cual, no obstante, es ampliamente utilizado por los directores, es el de las características individuales.

Característica como tener una buena actitud o poseer una rica experiencia, podrían estar o no estar altamente correlacionadas con los resultados positivos de la tarea; pero, aun así, las organizaciones utilizan dichas características como criterios para evaluar el nivel de desempeño.

## **Propósito de la evaluación del desempeño docente.**

La evaluación es una fase indispensable y un aspecto básico en el proceso institucional. Como toda conducta humana demanda una valoración, de igual modo se hace necesario evaluar los logros en términos de los propósitos que se persiguen:

- Cuando en un puesto en particular se selecciona, o se contrata a un docente, éste tiene derecho a saber de tiempo en tiempo, como va su rendimiento en el trabajo, de acuerdo con las normas de ejecución.

- La evaluación del desempeño docente se utiliza para distintos propósitos en las organizaciones.
- La dirección muchas veces usa las evaluaciones para tomar decisiones de recursos humanos generales.
- Las evaluaciones inciden en la toma de decisiones tan relevantes como los ascensos, transferencias y los despidos.
- Las evaluaciones encaminan a la identificación de necesidades de capacitación y desarrollo señalan a su vez las habilidades del empleado y las actitudes que son inadecuadas, para las cuales se pueden crear programas con los cuales se remedien tales actitudes.
- Las evaluaciones de desempeño docente pueden ser usadas como criterios contra los cuales pueden ser validados los programas de selección y desarrollo. Los nuevos docentes que se desempeñan deficientemente pueden ser identificados por medio de la evaluación de desempeño.
- Otro de los propósitos que cumplen las evaluaciones de desempeño, es el de proporcionar retroalimentación a los docentes, de cómo percibe la empresa su desempeño.
- La evaluación de desempeño docente, es utilizada como la base para distribuir las recompensas, las decisiones de quien o quienes de los aumentos salariales y otras compensaciones son determinadas en la mayoría de los casos como resultado de la evaluación del desempeño.

### **Procedimientos de evaluación del desempeño docente**

Existen muchos procedimientos para evaluar el desempeño docente, es preciso conocer algunos:

#### **a) La observación de clases**

El uso de este procedimiento parte de la premisa de que observar al docente en acción es la mejor forma de reunir información acerca de su efectividad. Aporta evidencias muy difíciles de conseguir de otra forma como son: el clima en el aula, la naturaleza y calidad de las interacciones alumnos-docente, los procesos de aprendizaje conducidos por el docente y el funcionamiento general de la clase.

## **b) La autoevaluación**

Este procedimiento permitiría lograr, en la evaluación del desempeño docente, algunos objetivos importantes como estimular su capacidad de autoanálisis y autocrítica, así como su potencial de autodesarrollo; incrementar su nivel de profesionalidad; promover una cultura innovadora. En términos generales, se trata de un proceso en que el profesor efectúa juicios acerca de la adecuación y de la efectividad de su propia actividad, con el objeto prioritario de establecer objetivos de mejora.

En la autoevaluación, el propio docente debe seleccionar, recoger, interpretar y juzgar la información referida a su propia práctica. Es él mismo el que establece los criterios y fija los estándares para juzgar la adecuación de sus conocimientos, habilidades y efectividad respecto de su actividad docente.

## **c) Pruebas de conocimientos**

Consiste en señalar algunas características que debieran tener para que tengan real valor en la evaluación del desempeño docente: deben retomar experiencias en las cuales se ve inmerso cotidianamente el docente. Por ejemplo, plantear una serie de preguntas para que el docente seleccione la estrategia que considere más adecuada; valore las respuestas dadas por un estudiante a una evaluación; decida un curso de acción ante una situación de aula; aborde una situación problema desde su saber disciplinar entre otros.

## **d) El portafolio (Carpeta Didáctica)**

El portafolio no es sino una simple colección de informaciones acerca de la práctica docente del docente. Sus contenidos pueden ser tan variados como fotografías de la vida de la escuela, notas escritas de los padres dirigidas al docente, etc., pudiendo llegar a contener información no relevante al desempeño del docente o a los planes y objetivos del centro.

## **e) La opinión de los padres**

Parece obvio que una buena relación entre padres y profesores y una comunicación efectiva entre el hogar y la escuela, tiene consecuencias importantes en la calidad de la educación.

Potenciar la participación de los padres en los procesos de evaluación del desempeño docente, permitiría analizar perspectivas y conocer puntos de vista y aspectos imposibles de obtener mediante otras fuentes: acerca de la interacción entre el docente con los alumnos y con la familia; de cómo responde a las necesidades de los estudiantes; de la pertinencia de los retos y trabajos que asigna a los alumnos, especialmente los que encomienda para hacer en casa; etc.

#### **f) La opinión de los alumnos**

Uno de los argumentos de mayor peso para justificar su inclusión en la evaluación del desempeño docente tiene que ver con el hecho que ellos sean los consumidores principales de los servicios educativos del docente. Por ello se encuentran en una posición privilegiada para proporcionar información acerca de la efectividad de la docencia. Son los únicos que tienen información directa del tipo, naturaleza y calidad de las prácticas docentes que se realizan en el aula.

#### **g) Coevaluación o evaluación de los pares**

Dada la naturaleza colaborativa de la enseñanza y de la educación contemporánea, sería absurdo imaginar un proceso de evaluación que ignorara a los pares como fuente vital para la retroalimentación de la mejora de la calidad de la actividad docente. La evaluación por pares expresada de forma colectiva constituye, sin duda, una fórmula extraordinaria de desarrollo profesional y de refuerzo positivo para los docentes.

La información que los pares aporten debe focalizarse, fundamentalmente, en descripciones factuales respecto de la actuación docente de la persona a evaluar. Para ello es importante invitar como proveedores de datos únicamente a aquellos pares que tengan conocimiento directo de la actividad del profesor a evaluar.

#### **h) El rendimiento en el aprendizaje de los alumnos**

Si partimos de que el propósito directo de la enseñanza es el aprendizaje, incluir el rendimiento de los alumnos como una fuente más en los procesos de evaluación del profesorado parece razonable. Sin embargo, vincular directamente el aprendizaje de los alumnos con la tarea del docente o de la escuela no es una idea totalmente aceptada y exitosa, desde el punto de vista de las experiencias realizadas.

## **Funciones de la evaluación del desempeño docente**

Cardó (2010) manifiesta que las funciones son:

- **Función de diagnóstico:** La evaluación del desempeño del maestro debe hacerse en un tiempo determinado, y establecerse en síntesis sus principales aciertos y desaciertos, de tal modo que le sirva de guía a los directivos y mismo docente de guía para la derivación de acciones de capacitación y superación, que le puedan coayudar en la erradicación de sus imperfecciones.
- **Función Instructiva:** El proceso de evaluación en sí mismo, debe generar una síntesis de los indicadores del desempeño del maestro, por lo cual, los actores involucrados en tal proceso, se instruyen, aprenden del mismo y a la vez incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral.
- **Función Educativa:** Existe una estrecha relación entre los resultados de la evaluación docente, las motivaciones y actitudes de los maestros. A partir de que el maestro sepa con certeza cómo es percibido su trabajo por los padres, compañeros, alumnos y directivos del centro escolar, puede trazarse una estrategia para eliminar las insuficiencias o debilidades.
- **Función Desarrolladora:** Esta función se cumple cuando se desarrolla la madurez del evaluado como resultado del proceso evaluativo.

### **2.4. Hipótesis de investigación**

#### **2.4.1. Hipótesis general**

- La aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la Provincia de Huancayo.

#### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- Se propone y experimenta un programa de aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.
- Las características que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son: a) Es concreta,

- b) Es interactiva, c) Tiene responsabilidad compartida, d) Manifiesta forma específica y e) Desarrolla respeto.
- Las ventajas que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son: a) Desarrolla valores en los participantes, b) Está orientada a la obtención de resultados desde el participante, c) Desarrolla la disciplina, d) Perfecciona el entrenamiento permanente de desarrollo personal, e) Da claridad, apoyo, construcción de confianza, perspectiva, mutualidad, paciencia, confidencialidad y respeto al participante. Las desventajas son: a) Su práctica incorrecta no logra el desarrollo de la atención, indagación, reflejo, afirmación y disciplina en el participante, b) No limita al participante la cantidad de sesiones de trabajo que se deben efectuar, c) Establece un tiempo de atención específico al participante logrando en éste, la mecanización de su tiempo.
  - El nivel de desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo antes de la aplicación del coaching es deficiente y después alto.
  - Los indicadores de desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo al aplicar el coaching son: a) Logros de aprendizaje, b) Contenido del área curricular, c) Estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase, d) Clima para el aprendizaje, e) Materiales educativos y f) Evaluación de los aprendizajes.
  - Los resultados obtenidos del desempeño docente son más favorables en el grupo experimental (IEP Salesiano Santa Rosa) que en el grupo control (Salesiano Técnico Don Bosco) antes y después del experimento luego del análisis, comparación e interpretación.

## 2.5. Variables e indicadores

### 2.5.1. Variables

#### **Variable Independiente:**

- Aplicación del Coaching

#### **Variable Dependiente:**

- Desarrollo del Desempeño Docente en la provincia de Huancayo.

## Intervinientes:

— Sexo, edad, especialidad y Nivel Educativo.

### 2.5.2. Operacionalización de las variables

**Tabla 1**

#### *Operacionalización de la variable independiente Coaching*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	INDICADORES	Escala valorativa
El coaching es un método de entrenamiento individual a través de la comunicación. Se trata de que el participante recorra el camino que une su situación actual con su meta deseada.	El coaching es un sistema que incluye conceptos, estructuras que comprende un estilo de liderazgo evaluado por medio de listas de cotejo que comprenderán verificar los esquemas propuestos de los participantes.	Metodológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es motivador e interesante</li> <li>• Permite realizar investigación y/o profundización</li> <li>• Favorece el trabajo en equipo</li> <li>• Capta el mensaje principal con facilidad</li> <li>• Estrategia metodológica contextualizada a la realidad de los alumnos.</li> </ul>	Sobresaliente (4)
		Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de uso y/o manejo</li> <li>• Permite la autoafirmación</li> <li>• Se busca toma de decisiones</li> <li>• Facilita el liderazgo</li> </ul>	Suficiente (3)
		Pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de lenguaje apropiado</li> <li>• Desarrolla capacidades programadas</li> <li>• Pertinencia curricular</li> <li>• Promueve estados afectivos y/o vivencias del usuario.</li> </ul>	Insatisfactorio (2)
				Deficiente (1)

**Tabla 2**

#### *Operacionalización de la variable dependiente Desempeño docente*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	INDICADORES	Escala valorativa
Es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.	Desempeño docente, es evaluar, es proceder a identificar una realidad pasada en su más amplia expresión, donde destacan los conflictos en las condiciones y	Logros de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informa a los estudiantes los aprendizajes que se espera lograr al concluir la sesión.</li> <li>• Ejecuta la sesión teniendo en cuenta las capacidades, actitudes y conocimientos previstos en el Plan.</li> </ul>	Sobresaliente (4)
		Contenido del área curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestra dominio del tema durante la sesión.</li> <li>• Desarrolla el tema de la sesión o clase con claridad y precisión. (Ordenadamente)</li> <li>• Presenta los contenidos en forma coherente y dosificada. (Evolutivamente)</li> <li>• Maneja contenidos actualizados en función de las características de los estudiantes.</li> </ul>	Suficiente (3)
				Insatisfactorio (2)

	acciones realizadas	<p><b>Estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplica estrategias para recoger los conocimientos y experiencias previstas de los estudiantes.</li> <li>• Relaciona los nuevos conocimientos con los saberes previos de los estudiantes.</li> <li>• Utiliza un lenguaje claro y comprensible para comunicarse con sus estudiantes.</li> <li>• Desarrolla las actividades de aprendizaje en forma amena e interesante, manteniendo la atención y motivación de sus estudiantes durante la clase.</li> <li>• Organiza el tiempo en función de las características de los estudiantes.</li> <li>• Propicia la participación de los estudiantes a nivel individual y grupal.</li> <li>• Ejecuta algunas de estas estrategias y procedimientos para promover procesos de aprendizaje: observar, descubrir, inferir, investigar, experimentar, analizar y sintetizar.</li> <li>• Formula preguntas que son interesantes e importantes en el tema de la sesión.</li> <li>• Aplica estrategias para consolidar los aprendizajes desarrollados en la clase.</li> <li>• Propicia acciones para la transferencia de los aprendizajes logrados a nuevas situaciones.</li> <li>• Desarrolla acciones de retroalimentación de los aprendizajes previstos.</li> </ul>	<p><b>Deficiente</b></p> <p><b>(1)</b></p>
		<p><b>Clima para el aprendizaje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demuestra altas expectativas e interés respecto al aprendizaje de sus estudiantes.</li> <li>• Brinda un trato amable y afectuoso a sus estudiantes.</li> <li>• Apoya a los estudiantes que muestren dificultad en sus aprendizajes. (Individualiza)</li> <li>• Escucha con atención e interés las opiniones y apreciaciones de sus estudiantes.</li> <li>• Respeta las opiniones y puntos de vista de sus estudiantes.</li> <li>• Propicia condiciones de integración, confianza y respeto en el aula.</li> </ul>	
		<p><b>Materiales educativos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza adecuadamente recursos bibliográficos, manipulativos, digitales, visuales y auditivos para alcanzar los aprendizajes previstos</li> <li>• Los recursos y materiales educativos son adecuados a las características del estudiante y su contexto.</li> </ul>	

		<p><b>Evaluación de los aprendizajes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunica oportunamente con claridad los criterios de evaluación.</li> <li>• Utiliza instrumentos de evaluación previstos en el plan de sesión de aprendizaje.</li> <li>• Aplica instrumentos que permiten a los estudiantes verificar sus avances y dificultades.</li> <li>• Promueve la participación de los estudiantes en la evaluación de sus aprendizajes.</li> <li>• Realiza algunas acciones de evaluación durante los distintos momentos de la clase o sesión de aprendizaje.</li> </ul>	
--	--	--	---	--

**Escala de medición:** Es nominal de 0 a 4.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 Tipo de la investigación

El presente trabajo es de tipo **Aplicativo**, porque se utilizó el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.

#### 3.2 Nivel de Investigación

Teniendo en cuenta la finalidad y el tipo de investigación, el estudio es de nivel **Explicativo**, porque busca la explicación y predicción científica de la hipótesis respecto a la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de profesores de la provincia de Huancayo.

#### 3.3 Métodos de investigación

##### **Método General**

En la presente investigación se utilizó el método científico como método general, porque partimos de la realidad educativa actual que nos permite formular el problema de investigación; luego se realizó la teorización y finalmente a través de ella se llegó a la generalización.

Se siguieron los siguientes pasos:

- Identificación y enunciación del problema de investigación, a partir de las observaciones realizadas en las IEPs Salesiano Santa Rosa y Salesiano Técnico Don Bosco.
- Planteamiento de hipótesis lógicas, a partir de conocimientos teóricos y los objetivos o acciones propuestas en la investigación.
- Selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos.
- Elección y aplicación del diseño para la contrastación de la hipótesis.
- Análisis e interpretación de los resultados; y contrastación de las hipótesis de trabajo.
- Formulación de generalizaciones y conclusiones.

## Métodos particulares

El método experimental que se usó para contrastar las relaciones causa-efecto en la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente; asimismo el grupo experimental fue sometido a la acción de la variable independiente.

El método estadístico se empleó para analizar e interpretar los resultados obtenidos en la investigación (de los grupos: experimental y control)

Además:

En el primer capítulo se utilizó el **método analítico-sintético**, que nos sirvió para fundamentar y formular el problema de investigación.

En el segundo capítulo se empleó el **método descriptivo**, para explicar y elaborar el marco teórico de la investigación.

En el tercer capítulo se aplicó el **método experimental**, que nos sirvió para contrastar las reacciones entre causa-efecto.

En el capítulo cuarto se utilizó el **método estadístico** el cual nos sirvió para analizar e interpretar los resultados obtenidos en la investigación.

En el capítulo final se utilizó el **analítico-sintético**, ya que nos permitió sinterizar las propuestas alcanzadas en el desarrollo del trabajo.

### 3.4 Diseño de la investigación

En la investigación se empleó el diseño cuasi-experimental, de grupos experimentales no equivalentes con pre y post test; los grupos fueron evaluados respecto al desarrollo del desempeño docente. Su esquema es:

G.E. :        O<sub>1</sub> X O<sub>3</sub>

-----

G.C. :        O<sub>2</sub> - O<sub>4</sub>

Donde:

G.E. : Grupo experimental (docentes de la I.E.P. Salesiano

Santa Rosa de Huancayo).

G.C. : Grupo control (docentes de la I.E.P. Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo.

01, 02 : Resultados del Pre Test. (Observación de entrada)

03, 04: Resultados del Post test. (Observación de salida)

X : Variable experimental (coaching)

-- : No aplicación de la variable experimental

### 3.5. Población y muestra

#### **Población**

Docentes de los centros educativos secundarios de la provincia de Huancayo.

#### **Muestra**

Se trabajó con dos grupos (Control y Experimental), docentes de las instituciones educativas: Salesiano Santa Rosa y Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo.

#### **Tabla 3**

*Resumen de las características de la muestra*

<b>Grupos</b>	<b>Número de sujetos</b>	<b>Género</b>	<b>Edad promedio</b>
Control IEP Salesiano Técnico Don Bosco	34	Masculino	29
		Femenino	05
Experimental IEP Salesiano Santa Rosa	45	Masculino	34
		Femenino	11

El primer grupo (Grupo control) estuvo constituido por los docentes de la Institución Educativa Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo. El segundo grupo (Grupo experimental) estuvo constituido por los docentes de la Institución Educativa Salesiano Santa Rosa de Huancayo.

**Tipo demuestra:** El método de muestreo fue el intencional.

### 3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.6.1. Técnicas

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron:

- **Técnica del fichaje.** Permitió describir las características, finalidades, fundamentos y conceptos.
- **Técnica de interrogación.** Se utilizó en el proceso de aprendizaje para la reflexión de los docentes en el descubrimiento de un conocimiento nuevo. Se hizo preguntas respecto al tema.

### 3.6.2. Instrumentos

Los instrumentos empleados en la investigación fueron:

- Ficha de desempeño docente, que permitió el reconocimiento y la evaluación del trabajo de los docentes.
- Sesiones de Aprendizaje, se elaboraron sesiones de clase, según la secuencia del contenido del plan curricular elaborado por el colegio.
- Fichas: bibliográficas, de resumen, de comentario, de transcripción para la obtención del marco teórico.

### 3.6.3. Validación del instrumento

Para comprobar la validez del instrumento de investigación en cuanto a su contenido fue sometido a criterio de expertos, los cuales hicieron llegar sus observaciones oportunamente antes de la aplicación del instrumento (validez de contenido).

La Ficha de Evaluación del Desempeño Docente (Entrada y salida) (Ver Anexos) consideraba una calificación para cada ítem de: 0 (Deficiente), 1 (Insatisfactorio), 2 (Suficiente) y 3 (Sobresaliente). En tal sentido, para un total de 30 ítems, se tuvo una puntuación máxima de 120 puntos. Los resultados fueron los siguientes:

**Tabla 4**

*Validez de la ficha de evaluación de Desempeño Docente*

Ítem	JUEZ					Total	Índice	Valoración
	1	2	3	4	5			
01	03	04	02	04	04	17	0,9	Muy Bueno
02	04	04	03	03	04	18	0,9	Muy Bueno
03	02	03	03	03	03	14	0,7	Bueno
04	02	04	04	03	04	17	0,9	Muy Bueno
05	02	03	03	03	04	15	0,8	Bueno
06	02	03	02	01	03	11	0,5	Bueno
07	04	04	04	04	04	20	1,0	Muy Bueno
08	03	04	03	04	04	18	0,9	Muy Bueno

09	04	04	04	04	04	20	1,0	Muy Bueno
10	03	02	03	03	04	15	0,7	Bueno
11	03	02	02	03	03	13	0,5	Bueno
12	03	04	03	03	04	17	0,8	Muy Bueno
13	04	04	04	04	04	20	1,0	Muy Bueno
14	04	04	03	04	04	19	1,0	Muy Bueno
15	02	03	02	03	02	12	0,5	Bueno
16	03	04	03	04	04	18	0,9	Muy Bueno
17	03	03	03	03	03	15	0,8	Bueno
18	04	04	04	04	03	19	1,0	Muy Bueno
19	03	03	03	03	03	15	0,8	Bueno
20	04	04	04	04	03	19	1,0	Muy Bueno
21	02	03	03	03	04	15	0,8	Bueno
22	02	03	02	01	03	11	0,5	Bueno
23	04	04	04	04	04	20	1,0	Muy Bueno
24	03	04	03	04	04	18	0,9	Muy Bueno
25	04	04	04	04	04	20	1,0	Muy Bueno
26	03	02	03	03	04	15	0,7	Bueno
27	03	02	02	03	03	13	0,5	Bueno
28	03	04	03	03	04	17	0,8	Muy Bueno
29	04	04	04	04	04	20	1,0	Muy Bueno
30	04	04	03	04	04	19	1,0	Muy Bueno
<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>104</b>	<b>93</b>	<b>100</b>	<b>109</b>	<b>500</b>	<b>0,83</b>	<b>Bueno</b>

En la tabla 4, presenta de manera detallada las puntuaciones asignadas por cada juez, a cada uno de los factores y/o ítems.

### Tabla 5

#### *Validez de la Ficha de Evaluación de Desempeño Docente, Resumen*

JUEZ										Total		Valoración
1		2		3		4		5		Punt	Ind	
Punt	Ind											
99	0,8	104	0,8	93	0,7	100	0,9	109	0,9	500	0,8	<b>BUENO</b>

En general, de acuerdo a lo mostrado en la tabla 5, la valoración cualitativa otorgada por los cinco jueces a la Ficha de Evaluación del Desempeño Docente fue de Bueno, con un total de 500 Puntos sobre 600. De manera individual, 2 expertos otorgaron el calificativo cuantitativo de 109 y 104 que significa Muy bueno, en tanto que tres expertos lo calificaron de Bueno, con puntuaciones de 100, 99 y 93.

Entonces, la opinión de los especialistas fue que el programa era bueno y que se constituía en un instrumento que medía lo que pretendía medir.

### 3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de resultados

Se aplicó la estadística descriptiva como: la media aritmética, varianza, desviación típica o standard y coeficiente de variación, así como la estadística inferencial para la validación y comprobación de la hipótesis, Prueba Z.

Los datos fueron procesados por el investigador con el paquete estadístico SPSS, versión 17, en español.

Los datos que obtenidos son producto de los resultados, tanto del grupo control (IEP Salesiano Técnico Don Bosco; muestra que fue conformada por 34 docentes del nivel secundario; en su mayoría varones) como experimental (IEP Salesiano Santa Rosa, muestra conformada por 45 docentes; damas y varones) ambos de Huancayo.

## CAPÍTULO IV

### EXPOSICIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación e interpretación de los datos

##### 4.1.1. Resultados del grupo control

**Tabla 6**

*Datos obtenidos del grupo control, docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

Nº	Sexo	Edad	IEP	Nivel	Área	Entrada	Salida
1	1	44	1	3	2	91	100
2	1	36	1	3	2	79	96
3	2	36	1	3	1	83	94
4	2	61	1	3	7	84	92
5	2	41	1	3	8	91	102
6	2	28	1	3	9	90	104
7	2	53	1	3	1	79	100
8	2	26	1	3	6	90	98
9	2	49	1	3	1	90	98
10	2	38	1	3	1	80	90
11	2	37	1	3	7	91	96
12	2	45	1	3	11	90	93
13	2	47	1	3	7	78	87
14	2	54	1	3	7	92	94
15	1	37	1	3	3	87	90
16	2	37	1	3	7	91	93
17	2	26	1	3	9	90	94
18	2	35	1	3	9	97	102
19	2	31	1	3	11	96	99
20	2	31	1	3	8	95	94
21	2	38	1	3	10	98	94
22	2	62	1	3	10	85	84
23	2	38	1	3	9	91	98
24	2	54	1	3	11	98	93
25	1	35	1	3	3	91	87
26	2	56	1	3	2	96	88
27	2	67	1	3	7	84	87
28	2	49	1	3	6	85	79
29	2	34	1	3	5	103	101
30	2	52	1	3	11	79	79
31	1	36	1	3	5	100	94
32	2	34	1	3	6	84	90
33	2	62	1	3	10	95	92
34	2	31	1	3	5	94	88

Como apreciamos, se muestran los resultados del grupo control respecto a la observación inicial. Aquí podemos distinguir los datos por sexo, edad, Institución Educativa de procedencia (donde actualmente labora), Nivel académico de trabajo, área (especialidad) y los resultados de la observación de entrada y la observación de salida. Se evaluó a un total de 34 docentes de la Institución Educativa Pública Salesiano Técnico Don Bosco de Huancayo.

**Tabla 7**

*Resumen estadístico del grupo control, docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

		sexo	edad	iep	nivel	area	p_entrada	p_salida
N	Válidos	34	34	34	34	34	34	34
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
Media		1,8529	42,3529	1,0000	3,0000	6,3824	89,6176	93,2353
Mediana		2,0000	38,0000	1,0000	3,0000	7,0000	90,5000	94,0000
Moda		2,00	31,00 <sup>a</sup>	1,00	3,00	7,00	91,00	94,00
Desv. típ.		,35949	11,21655	,00000	,00000	3,31219	6,54131	6,12525
Varianza		,129	125,811	,000	,000	10,971	42,789	37,519
Suma		63,00	1440,00	34,00	102,00	217,00	3047,00	3170,00
Percentiles	25	2,0000	34,7500	1,0000	3,0000	3,0000	84,0000	89,5000
	50	2,0000	38,0000	1,0000	3,0000	7,0000	90,5000	94,0000
	75	2,0000	52,2500	1,0000	3,0000	9,0000	95,0000	98,0000

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

En el cuadro observamos que en la observación de entrada se tiene una media de 89,6176 frente al 93,2353 del post test. La mediana es: 90,50 y 94,00 respectivamente; la moda es 91 y 94 respectivamente; la desviación típica es de 6,54131 frente a 6,12525 de salida. La varianza es 42,789 en la observación de entrada, frente a 37,519 de la observación de salida.

**Tabla 8**

*Resultados por sexo del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

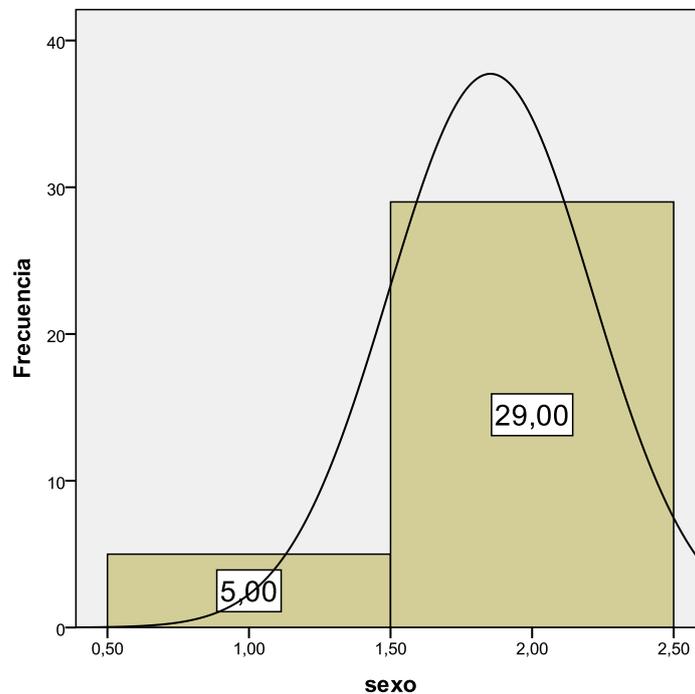
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	1,00	5	14,7	14,7	14,7
	2,00	29	85,3	85,3	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

En el cuadro observamos que 5 docentes (14,6 %) son damas y 29 docentes (85,3) son varones. Esto se evidencia por la variante de colegios técnicos, el cual es este centro educativo.

Gráficamente observamos:

**Figura 1**

*Resultados por sexo del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 9**

*Resultados por edad del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

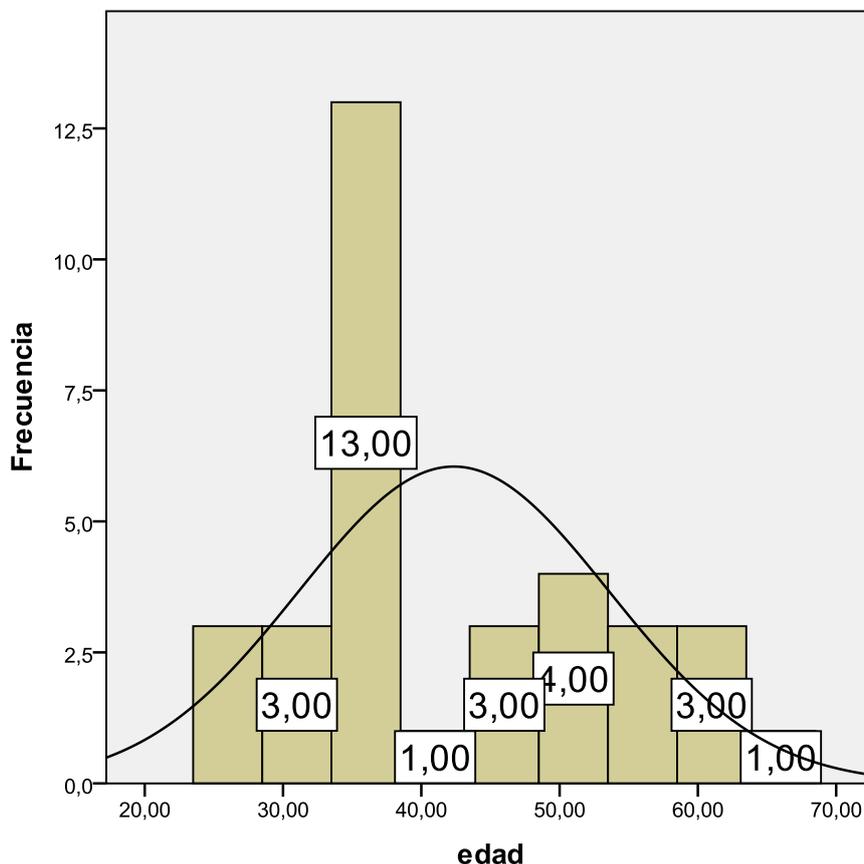
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	26,00	2	5,9	5,9	5,9
	28,00	1	2,9	2,9	8,8
	31,00	3	8,8	8,8	17,6
	34,00	2	5,9	5,9	23,5
	35,00	2	5,9	5,9	29,4
	36,00	3	8,8	8,8	38,2
	37,00	3	8,8	8,8	47,1
	38,00	3	8,8	8,8	55,9
	41,00	1	2,9	2,9	58,8
	44,00	1	2,9	2,9	61,8
	45,00	1	2,9	2,9	64,7
	47,00	1	2,9	2,9	67,6
	49,00	2	5,9	5,9	73,5
	52,00	1	2,9	2,9	76,5
	53,00	1	2,9	2,9	79,4
	54,00	2	5,9	5,9	85,3
	56,00	1	2,9	2,9	88,2
	61,00	1	2,9	2,9	91,2
	62,00	2	5,9	5,9	97,1
	67,00	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

En el cuadro observamos que tienen una edad 28, 41, 44, 45, 47, 52, 53, 56, 61 y 67 años (1 docente respectivamente) de 26, 34, 35, 49, 54 y 62 años (2 docentes como corresponde); 31, 36, 37 y 38 (3 docentes). Esto significa que el promedio de edad es de 42.35 años.

Gráficamente observamos:

**Figura 2**

*Resultados por edad del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 10**

*Resultados por institución del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

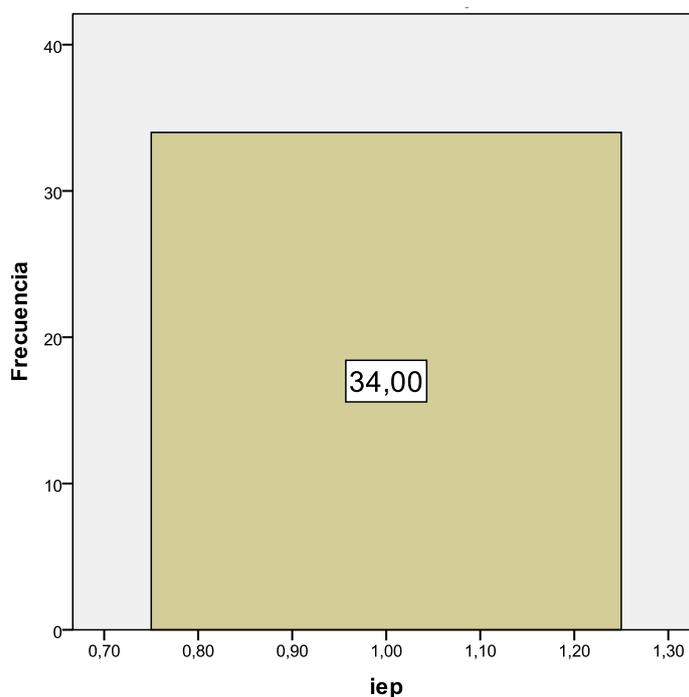
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1,00	34	100,0	100,0

En el cuadro observamos que los 34 docentes (100 %) pertenecen a la Institución Educativa Salesiano Técnico Don Bosco.

Gráficamente observamos:

**Figura 3**

*Resultados por institución del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 11**

*Resultados por nivel educativo del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

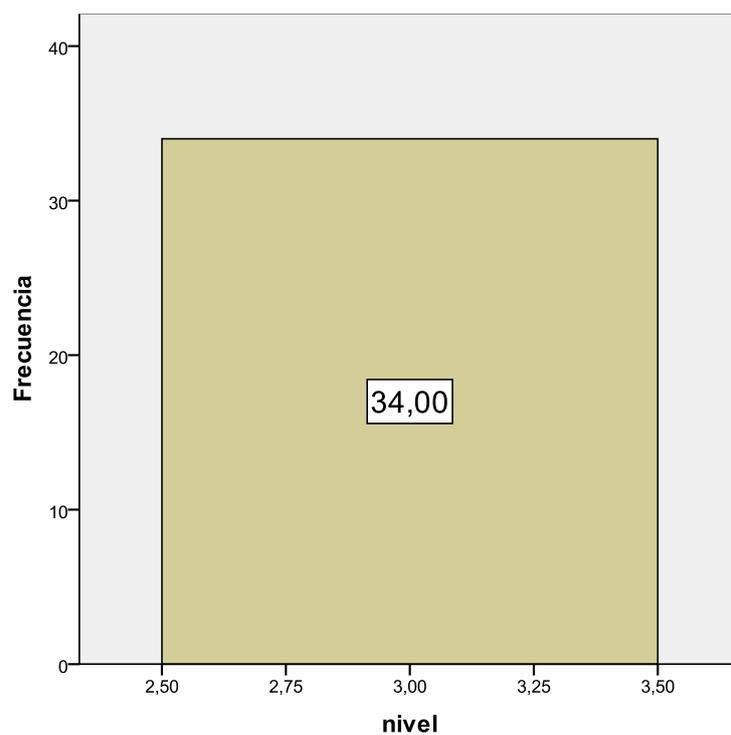
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	3,00	34	100,0	100,0

En el cuadro observamos que los 34 docentes (100 %) son del nivel secundario de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco.

Gráficamente observamos:

**Figura 4**

*Resultados por nivel educativo del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 12**

*Resultados por área del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	1,00	4	11,8	11,8	11,8
	2,00	3	8,8	8,8	20,6
	3,00	2	5,9	5,9	26,5
	5,00	3	8,8	8,8	35,3
	6,00	3	8,8	8,8	44,1
	7,00	6	17,6	17,6	61,8
	8,00	2	5,9	5,9	67,6
	9,00	4	11,8	11,8	79,4
	10,00	3	8,8	8,8	88,2
	11,00	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

## **Leyenda:**

1: Matemática.	7: Persona Familia y Relaciones Humanas.
2: Comunicación.	8: Educación Física.
3: Inglés.	9: Educación Religiosa.
4: Arte.	10: Ciencia, Tecnología y Ambiente.
5: Historia, Geografía y Economía.	11: Educación para el Trabajo.
6: Formación Ciudadana y Cívica.	

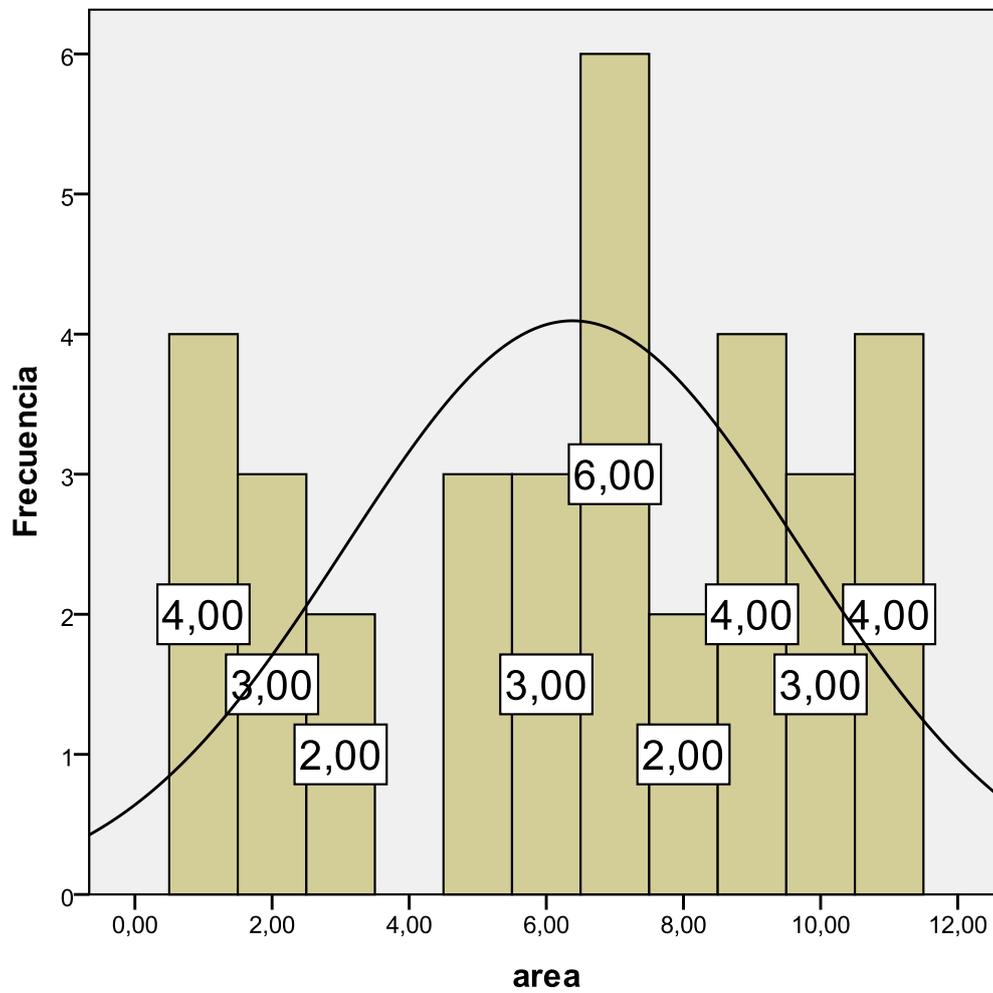
En el cuadro observamos que:

- 4 docentes son del área de Matemática (11,8%).
- 3 docentes son del área de Comunicación (8,8 %).
- 3 docentes son del área de Historia, Geografía y Economía (8,8 %).
- 3 docentes son del área de Formación Ciudadana y Cívica (8,8 %).
- 6 docentes son del área de Persona, Familia y Relaciones Humanas (17,6 %).
- 2 docentes son del área de Educación Física (5,9 %).
- 4 docentes son del área de Educación Religiosa (11,8 %).
- 3 docentes son del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente (8,8 %)
- 4 docentes son del área de Educación para el Trabajo (11,8 %).

Gráficamente observamos:

**Figura 5**

*Resultados por área del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 13**

*Resultados por la observación de entrada del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos 78,00	1	2,9	2,9	2,9
79,00	3	8,8	8,8	11,8
80,00	1	2,9	2,9	14,7
83,00	1	2,9	2,9	17,6
84,00	3	8,8	8,8	26,5
85,00	2	5,9	5,9	32,4
87,00	1	2,9	2,9	35,3
90,00	5	14,7	14,7	50,0
91,00	6	17,6	17,6	67,6
92,00	1	2,9	2,9	70,6
94,00	1	2,9	2,9	73,5
95,00	2	5,9	5,9	79,4
96,00	2	5,9	5,9	85,3
97,00	1	2,9	2,9	88,2
98,00	2	5,9	5,9	94,1
100,00	1	2,9	2,9	97,1
103,00	1	2,9	2,9	100,0
Total	34	100,0	100,0	

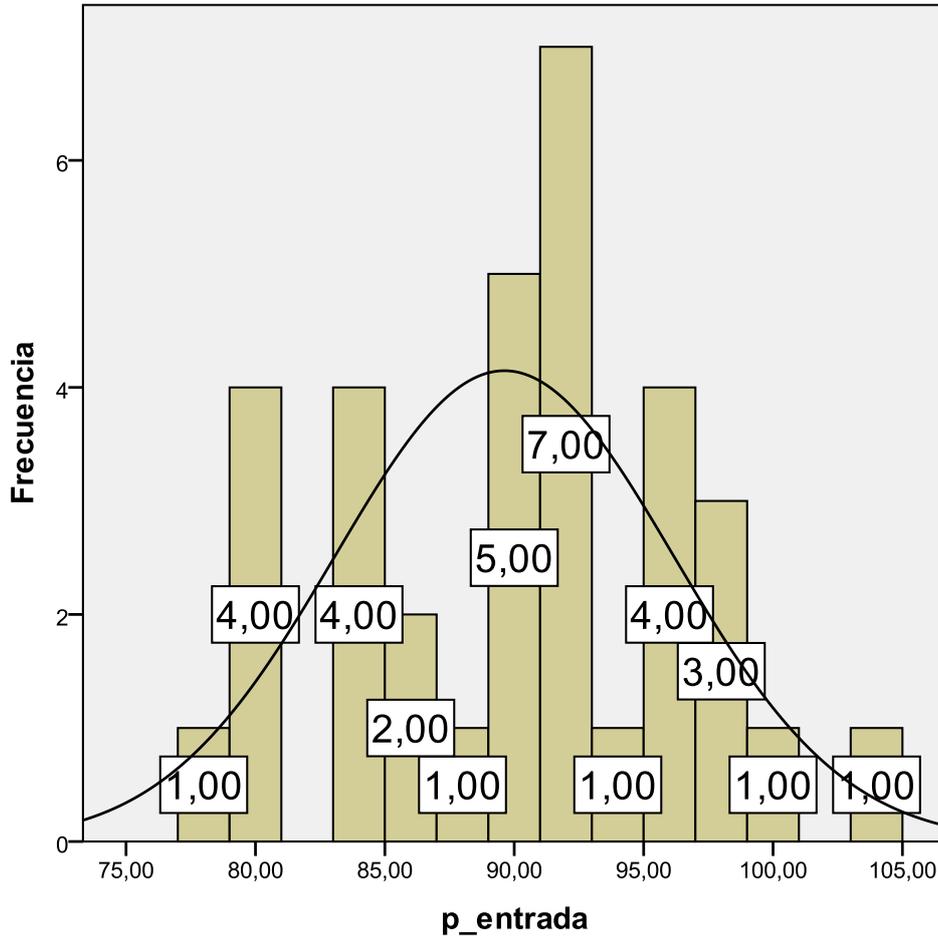
En el cuadro observamos que:

- Un puntaje de 78, 80, 83, 87, 92, 94, 97, 100 y 103; fue alcanzado por un solo docente (2,9 %).
- Un puntaje de 85, 95, 96 y 98 fueron logrados por dos docentes (5,9 %).
- Un puntaje de 79 y 84 puntos fue alcanzado por 3 docentes (8,8 %).
- Un puntaje de 90 puntos fue alcanzado por 5 docentes (14,7 %).
- Un puntaje de 91 puntos fue alcanzado por 6 docentes; o sea el (17,6 %).

Gráficamente observamos:

**Figura 6**

*Resultados por la observación de entrada del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 14**

*Resultados por la observación de salida del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos 79,00	2	5,9	5,9	5,9
84,00	1	2,9	2,9	8,8
87,00	3	8,8	8,8	17,6
88,00	2	5,9	5,9	23,5
90,00	3	8,8	8,8	32,4
92,00	2	5,9	5,9	38,2
93,00	3	8,8	8,8	47,1
94,00	6	17,6	17,6	64,7
96,00	2	5,9	5,9	70,6
98,00	3	8,8	8,8	79,4
99,00	1	2,9	2,9	82,4
100,00	2	5,9	5,9	88,2
101,00	1	2,9	2,9	91,2
102,00	2	5,9	5,9	97,1
104,00	1	2,9	2,9	100,0
Total	34	100,0	100,0	

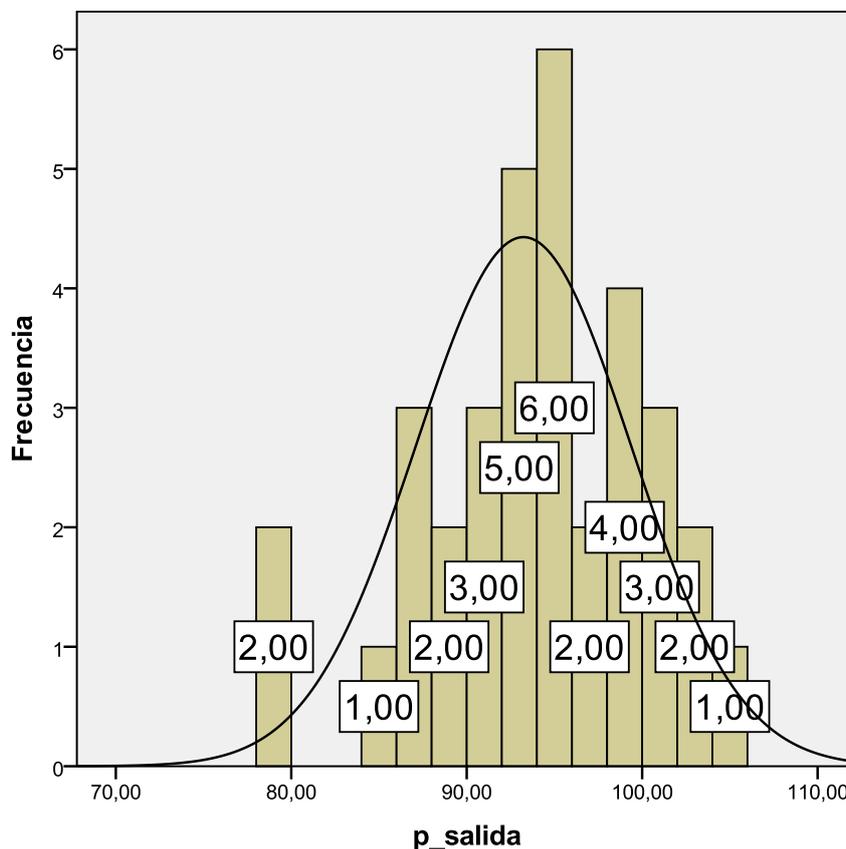
En el cuadro observamos que:

- Un puntaje de 84, 99, 101 y 104; fue alcanzado por un solo docente (2,9 %).
- Un puntaje de 79, 88, 92, 96, 100 y 102 fueron logrados por dos docentes (5,9 %).
- Un puntaje de 87, 90, 93 y 98 puntos fueron alcanzados por 3 docentes (8,8 %).
- Un puntaje de 94 puntos fue alcanzado por 6 docentes; o sea el (17,6 %).

Gráficamente observamos:

**Figura 7**

*Resultados por la observación de salida del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*



**Tabla 15**

*Resumen de los resultados por ambas observaciones del grupo control docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco*

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
p_entrada	34	78,00	103,00	89,6176	6,54131
p_salida	34	79,00	104,00	93,2353	6,12525
N válido (según lista)	34				

En el presente cuadro observamos que el número de docentes conformantes de la muestra fueron 34, tanto para la observación de entrada como para el de salida; los puntajes mínimos logrados fueron, 78 y 79 puntos respectivamente; los puntajes máximos son 103 y 104 puntos; la media aritmética al inicio fue de

89,6176 puntos frente a los 93,2353 logrado y también tenemos una desviación típica de 6,54131 y 6,12525 respectivamente.

#### 4.1.2. Resultados del grupo experimental

**Tabla 16**

*Datos obtenidos del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

<b>Nº</b>	<b>Sexo</b>	<b>Edad</b>	<b>IEP</b>	<b>Nivel</b>	<b>Área</b>	<b>Entrada</b>	<b>Salida</b>
1	1	46	2	1	2	73	92
2	1	34	2	2	1	78	97
3	1	35	2	2	1	79	96
4	1	36	2	2	5	69	90
5	1	37	2	2	1	73	99
6	1	32	2	2	2	64	92
7	1	44	2	2	5	47	88
8	2	41	2	2	2	86	111
9	2	45	2	2	1	46	91
10	2	28	2	2	5	47	100
11	1	38	2	2	1	90	113
12	2	62	2	2	2	89	112
13	2	40	2	2	1	47	97
14	2	38	2	2	2	79	115
15	2	35	2	2	1	39	75
16	2	41	2	2	10	72	109
17	2	37	2	2	5	86	104
18	1	43	2	2	4	63	110
19	1	35	2	2	3	77	113
20	2	28	2	2	3	36	101
21	2	34	2	2	3	72	109
22	2	38	2	2	8	55	99
23	2	36	2	2	9	41	77
24	2	43	2	2	11	60	90
25	2	29	2	2	8	30	81
26	2	42	2	3	1	42	103
27	2	44	2	3	1	47	102
28	2	47	2	3	1	74	110
29	2	37	2	3	2	95	118
30	1	37	2	3	2	79	105
31	2	26	2	3	3	39	81
32	2	25	2	3	3	40	98
33	2	49	2	3	3	96	108

34	2	44	2	3	4	36	56
35	2	37	2	3	5	99	118
36	2	33	2	3	6	54	96
37	2	31	2	3	7	48	104
38	2	43	2	3	9	52	107
39	2	34	2	3	9	82	108
40	2	45	2	3	8	63	97
41	2	43	2	3	10	103	120
42	2	42	2	3	10	98	120
43	2	49	2	3	10	51	99
44	2	52	2	3	10	49	94
45	2	39	2	3	11	46	98

Como apreciamos, se muestran los resultados del grupo control respecto a la observación inicial. Aquí podemos distinguir los datos por sexo, edad, Institución Educativa donde labora, Nivel académico de trabajo, área (especialidad) y los resultados de la observación de entrada y la observación de salida. Se evaluó a un total de 45 docentes de la Institución Educativa Salesiano Santa Rosa de Huancayo.

**Tabla 17**

*Resumen estadístico del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

	sexo	edad	iep	nivel	area	p_entrada	p_salida
N	Válidos	45	45	45	45	45	45
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media		1,7556	38,9778	2,0000	2,4222	4,6889	64,2444
Mediana		2,0000	38,0000	2,0000	2,0000	3,0000	63,0000
Moda		2,00	37,00	2,00	2,00	1,00	47,00
Desv. típ.		,43461	7,18106	,00000	,54309	3,44319	20,38956
Varianza		,189	51,568	,000	,295	11,856	415,734
Suma		79,00	1754,00	90,00	109,00	211,00	2891,00
Percentiles	25	1,5000	34,5000	2,0000	2,0000	2,0000	47,0000
	50	2,0000	38,0000	2,0000	2,0000	3,0000	63,0000
	75	2,0000	43,5000	2,0000	3,0000	8,0000	79,0000

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

En el cuadro observamos que en la observación de entrada se tiene una media de 64,2444 frente al 100,0667 del post test. La mediana es: 63 y 100

respectivamente; la moda es 47 y 97 respectivamente; la desviación típica es de 20,38958 frente a 12,93058 de salida. La varianza es 415,734 en la observación de entrada, frente a 167,200 de la observación de salida.

**Tabla 18**

*Resultados por sexo del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

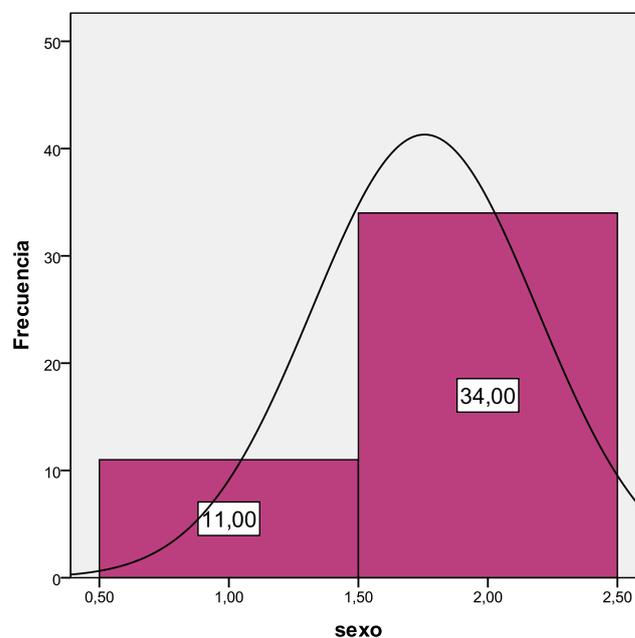
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	1,00	11	24,4	24,4	24,4
	2,00	34	75,6	75,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En el cuadro observamos que 11 docentes (24,4 %) son damas y 34 docentes (75,6) son varones.

Gráficamente observamos:

**Figura 8**

*Resultados por sexo del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 19**

*Resultados por edad del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

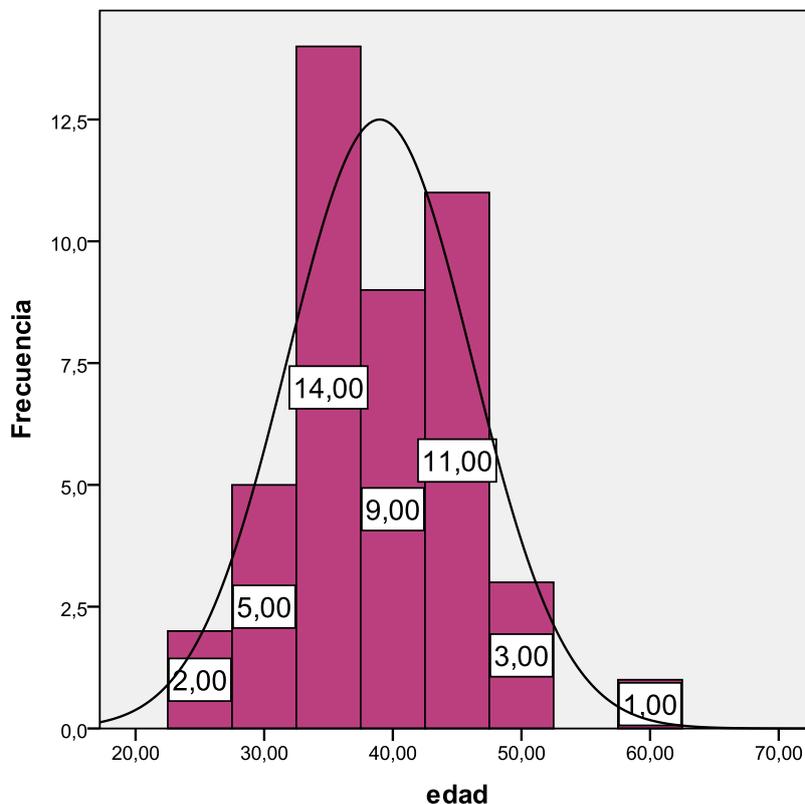
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	25,00	1	2,2	2,2	2,2
	26,00	1	2,2	2,2	4,4
	28,00	2	4,4	4,4	8,9
	29,00	1	2,2	2,2	11,1
	31,00	1	2,2	2,2	13,3
	32,00	1	2,2	2,2	15,6
	33,00	1	2,2	2,2	17,8
	34,00	3	6,7	6,7	24,4
	35,00	3	6,7	6,7	31,1
	36,00	2	4,4	4,4	35,6
	37,00	5	11,1	11,1	46,7
	38,00	3	6,7	6,7	53,3
	39,00	1	2,2	2,2	55,6
	40,00	1	2,2	2,2	57,8
	41,00	2	4,4	4,4	62,2
	42,00	2	4,4	4,4	66,7
	43,00	4	8,9	8,9	75,6
	44,00	3	6,7	6,7	82,2
	45,00	2	4,4	4,4	86,7
	46,00	1	2,2	2,2	88,9
	47,00	1	2,2	2,2	91,1
	49,00	2	4,4	4,4	95,6
	52,00	1	2,2	2,2	97,8
	62,00	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En el cuadro observamos que tienen una edad 25, 26, 29, 31, 32, 33, 39, 40 ,46, 47, 52 y 62 años (1 docente respectivamente) de 28, 36, 41, 42, 45 y 49 años (2 docentes como corresponde); 34, 35, 38 y 44 (3 docentes).4 docentes tienen 43 años y 5 docentes tienen 37 años. Esto significa que el promedio de edad es de 38.98 años.

Gráficamente observamos:

**Figura 9**

*Resultados por edad del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 20**

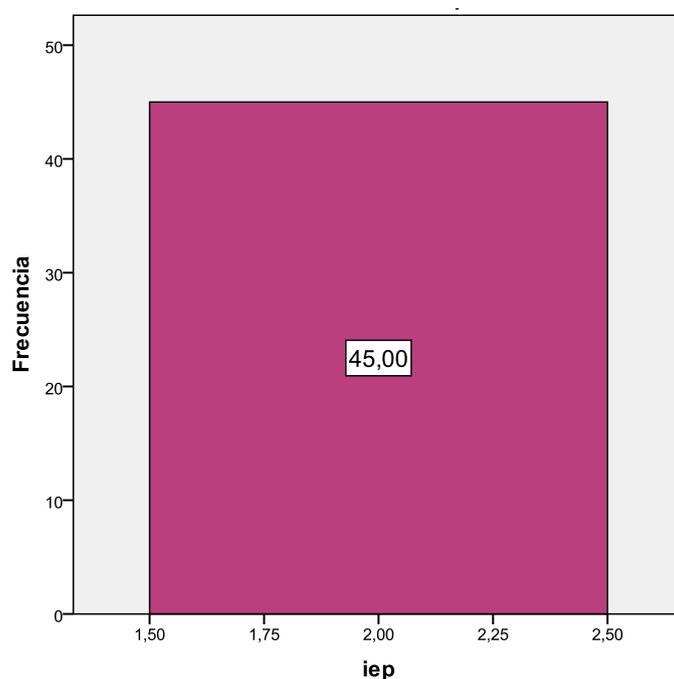
*Resultados por institución del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2,00	45	100,0	100,0

En el cuadro observamos que los 45 docentes (100 %) pertenecen a la Institución Educativa Salesiano Santa Rosa.

**Figura 10**

*Resultados por institución del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 21**

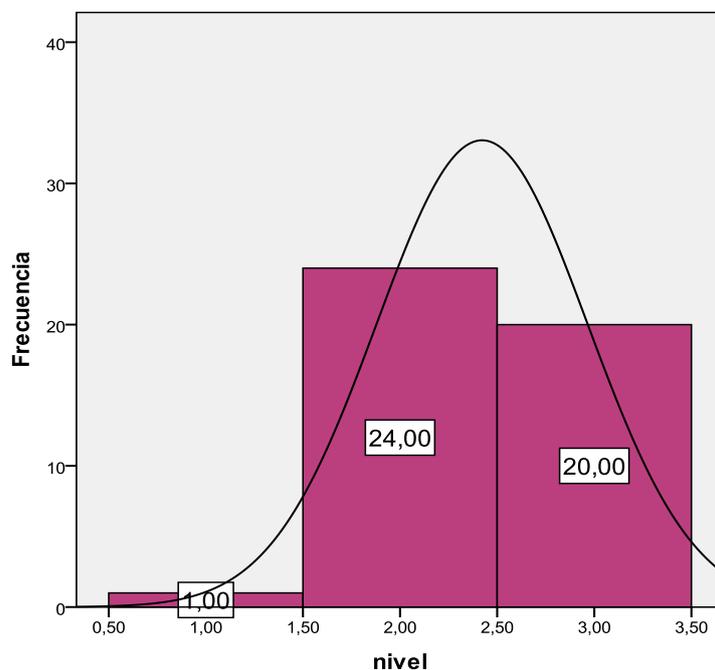
*Resultados por institución del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	1,00	1	2,2	2,2	2,2
	2,00	24	53,3	53,3	55,6
	3,00	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

En el cuadro observamos que 1 docente es del nivel inicial (2,2 %); 24 docentes son del nivel primario (53,3 %) y 20 docentes son del nivel secundario (44,4 %) de la IEP Salesiano Santa Rosa.

**Figura 11**

*Resultados por nivel educativo del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 21**

*Resultados por área del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	1,00	10	22,2	22,2	22,2
	2,00	7	15,6	15,6	37,8
	3,00	6	13,3	13,3	51,1
	4,00	2	4,4	4,4	55,6
	5,00	5	11,1	11,1	66,7
	6,00	1	2,2	2,2	68,9
	7,00	1	2,2	2,2	71,1
	8,00	3	6,7	6,7	77,8
	9,00	3	6,7	6,7	84,4
	10,00	5	11,1	11,1	95,6
	11,00	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

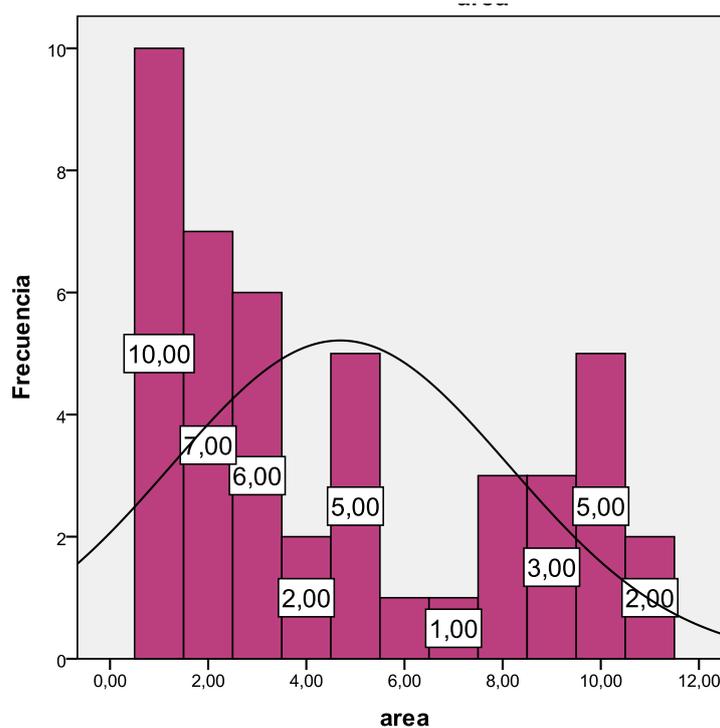
En el cuadro observamos que:

- 10 docentes son del área de Matemática (22,2 %).
- 7 docentes son del área de Comunicación (15,6 %).
- 3 docentes son del área de Inglés (13,3 %).
- 2 docentes son del área de Arte (4,4 %).
- 5 docentes son del área de Historia, Geografía y Economía (11,1 %).
- 1 docente es del área de Formación Ciudadana y Cívica (2,2 %).
- 1 docente es del área de Persona, Familia y Relaciones Humanas (2,2 %).
- 3 docentes son del área de Educación Física (6,7 %).
- 3 docentes son del área de Educación Religiosa (6,7 %).
- 5 docentes son del área de Ciencia, Tecnología y Ambiente (11,1 %).
- 2 docentes son del área de Educación para el Trabajo (4,4 %).

Gráficamente observamos:

**Figura 12**

*Resultados por área del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 22**

*Resultados por observación de entrada del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	30,00	1	2,2	2,2	2,2
	36,00	2	4,4	4,4	6,7
	39,00	2	4,4	4,4	11,1
	40,00	1	2,2	2,2	13,3
	41,00	1	2,2	2,2	15,6
	42,00	1	2,2	2,2	17,8
	46,00	2	4,4	4,4	22,2
	47,00	4	8,9	8,9	31,1
	48,00	1	2,2	2,2	33,3
	49,00	1	2,2	2,2	35,6
	51,00	1	2,2	2,2	37,8
	52,00	1	2,2	2,2	40,0
	54,00	1	2,2	2,2	42,2
	55,00	1	2,2	2,2	44,4
	60,00	1	2,2	2,2	46,7
	63,00	2	4,4	4,4	51,1
	64,00	1	2,2	2,2	53,3
	69,00	1	2,2	2,2	55,6
	72,00	2	4,4	4,4	60,0
	73,00	2	4,4	4,4	64,4
	74,00	1	2,2	2,2	66,7
	77,00	1	2,2	2,2	68,9
	78,00	1	2,2	2,2	71,1
	79,00	3	6,7	6,7	77,8
	82,00	1	2,2	2,2	80,0
	86,00	2	4,4	4,4	84,4
	89,00	1	2,2	2,2	86,7
	90,00	1	2,2	2,2	88,9
	95,00	1	2,2	2,2	91,1
	96,00	1	2,2	2,2	93,3
	98,00	1	2,2	2,2	95,6
	99,00	1	2,2	2,2	97,8
	103,00	1	2,2	2,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

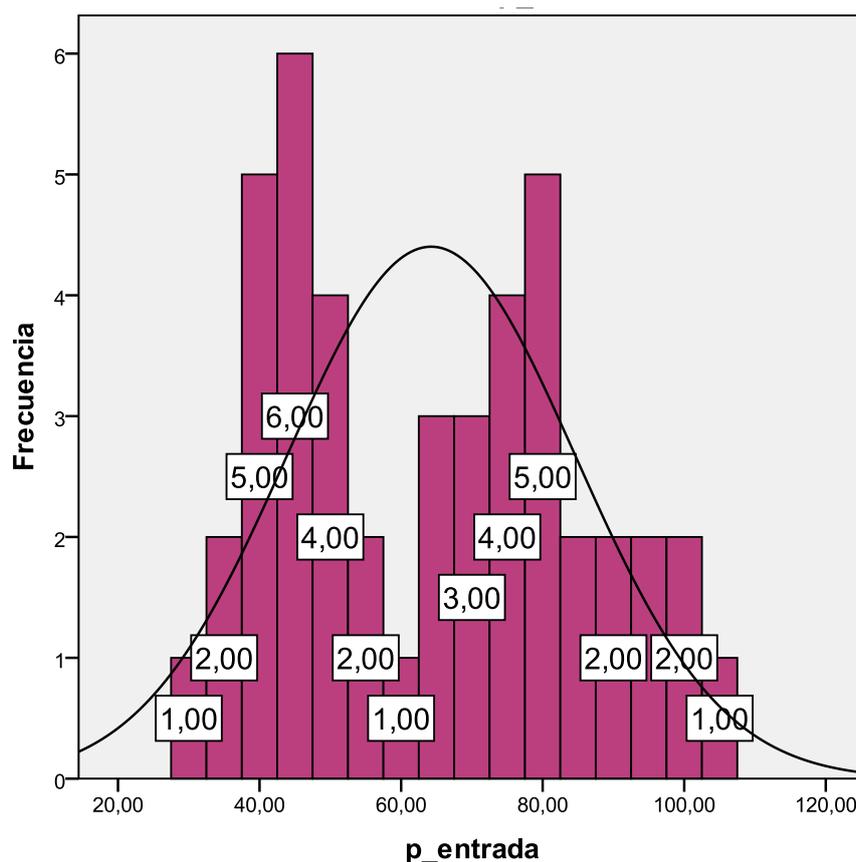
En el cuadro observamos que:

- Un puntaje de 30, 40, 41, 42, 48, 49; 51, 52, 54, 55, 60, 64, 69, 74, 77, 82, 89, 90, 95, 96, 98, 99 y 103 fue alcanzado por un solo docente (2,2 %).
- Un puntaje de 36, 39, 46, 63, 72, 73, y 86 fueron logrados por dos docentes (4,4 %).
- Un puntaje de 79 puntos fue alcanzado por 3 docentes (6,7 %).
- Un puntaje de 47 puntos fue alcanzado por 4 docentes (8,9 %).

Gráficamente observamos:

**Figura 13**

*Resultados por observación de entrada experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 23**

*Resultados por observación de salida del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	56,00	1	2,2	2,2	2,2
	75,00	1	2,2	2,2	4,4
	77,00	1	2,2	2,2	6,7
	81,00	2	4,4	4,4	11,1
	88,00	1	2,2	2,2	13,3
	90,00	2	4,4	4,4	17,8
	91,00	1	2,2	2,2	20,0
	92,00	2	4,4	4,4	24,4
	94,00	1	2,2	2,2	26,7
	96,00	2	4,4	4,4	31,1
	97,00	3	6,7	6,7	37,8
	98,00	2	4,4	4,4	42,2
	99,00	3	6,7	6,7	48,9
	100,00	1	2,2	2,2	51,1
	101,00	1	2,2	2,2	53,3
	102,00	1	2,2	2,2	55,6
	103,00	1	2,2	2,2	57,8
	104,00	2	4,4	4,4	62,2
	105,00	1	2,2	2,2	64,4
	107,00	1	2,2	2,2	66,7
	108,00	2	4,4	4,4	71,1
	109,00	2	4,4	4,4	75,6
	110,00	2	4,4	4,4	80,0
	111,00	1	2,2	2,2	82,2
	112,00	1	2,2	2,2	84,4
	113,00	2	4,4	4,4	88,9
	115,00	1	2,2	2,2	91,1
	118,00	2	4,4	4,4	95,6
	120,00	2	4,4	4,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

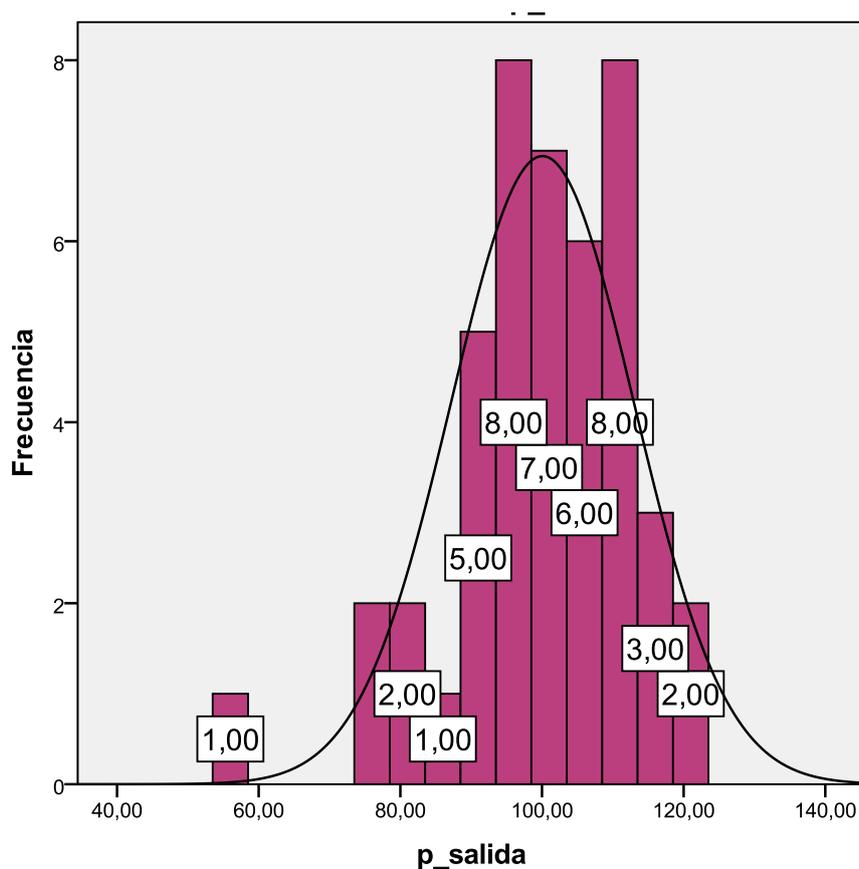
En el cuadro observamos que:

- Un puntaje de 56, 75, 77, 88, 91, 94, 100, 101, 102, 103, 105, 107, 111, 112 y 115; fue alcanzado por un solo docente (2,2 %).
- Un puntaje de 81, 90, 92, 96, 98, 104, 108, 109, 110, 113, 118 y 120 fueron logrados por dos docentes (4,4 %).
- Un puntaje de 97 y 99 puntos fue alcanzado por 3 docentes (6,7 %).
- Tenemos además un promedio en el puntaje final de 100.07 puntos.

Gráficamente observamos:

**Figura 14**

*Resultados por observación de salida experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*



**Tabla 24**

*Resumen de los resultados de ambas observaciones del grupo experimental docentes de la IEP Salesiano Santa Rosa*

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
p_entrada	45	30,00	103,00	64,2444	20,38956
p_salida	45	56,00	120,00	100,0667	12,93058
N válido (según lista)	45				

En el presente cuadro observamos que el número de docentes conformantes de la muestra fueron 45, tanto para la observación de entrada como para el de salida; los puntajes mínimos logrados fueron, 30 y 56 puntos respectivamente; los puntajes máximos son 103 y 120 puntos; la media aritmética al inicio fue de 64,2444 puntos frente a los 100,0667 logrado y también tenemos una desviación típica de 20,38956 y 12,93058 respectivamente.

#### 4.2. Proceso de la prueba de hipótesis

##### 4.2.1. Validación de hipótesis poblacional

###### **a) Formulación de hipótesis.**

H<sub>0</sub>: No existe diferencia entre la varianza poblacional del grupo control y grupo experimental.

H<sub>1</sub>: Existe diferencia entre la varianza poblacional del grupo control y grupo experimental.

###### **b) Hipótesis estadística.**

H<sub>0</sub>:  $Gc^2 = Ge^2$

H<sub>1</sub> :  $Gc^2 \neq Ge^2$

c) Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05$  es decir (5%)

d) Estadígrafo pertinente.

Las estadísticas pertinentes son dos, las varianzas muestrales  $S_c^2$  y  $S_e^2$ .

e) Estadístico de prueba y su distribución.

$$R.V. = S_c^2/S_e^2$$

R.V. : Región de varianza.

$$Glc = n - 1$$

$$Gl = n - 1$$

f) Regiones de rechazo y de aceptación.

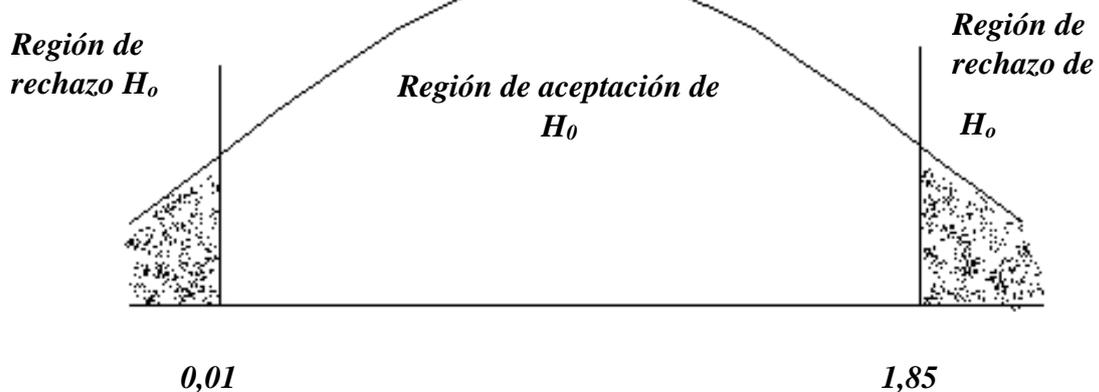
- Valor crítico superior.

$$F_{1-\alpha/2} = F_{0,975} = 44$$

$$F_{0,975} = 1,85$$

- Valor crítico inferior.

$$F_{(0,025; 39,39)} = \frac{1}{F_{(0,975; 39,39)}} = \frac{1}{1,85} = 0,01$$



### **g) Recolección de datos y cálculos.**

Las varianzas muestrales son las siguientes:

$$S_c^2 = 42,789$$

$$S_e^2 = 415,734$$

$$R.V. = S_c^2/S_e^2$$

$$42,789$$

$$R.v. = \frac{42,789}{415,734} = 0.102923985$$

$$415,734$$

### **h) Decisión estadística.**

Como la R.V. es 0,102923985 y cae en la región de aceptación, en tal sentido se acepta  $H_0$  y se rechaza  $H_1$ . Se concluye que las varianzas poblacionales no son diferentes.

#### 4.2.2. Validación de hipótesis de trabajo

##### **a) Formulación de hipótesis de trabajo.**

$H_0$ : No existe diferencia significativa entre los promedios del grupo control y experimental en la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente en la provincia de Huancayo.

$H_1$ : Existe diferencia significativa entre los promedios del grupo control y experimental en la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente en la provincia de Huancayo.

##### **b) Hipótesis estadística.**

$$H_0 : U_e \leq U_c$$

$$H_1 : U_e > U_c$$

**c) Determinación de la prueba.**

La prueba es unilateral con cola derecha, debido a la hipótesis alterna ( $H_1$ )

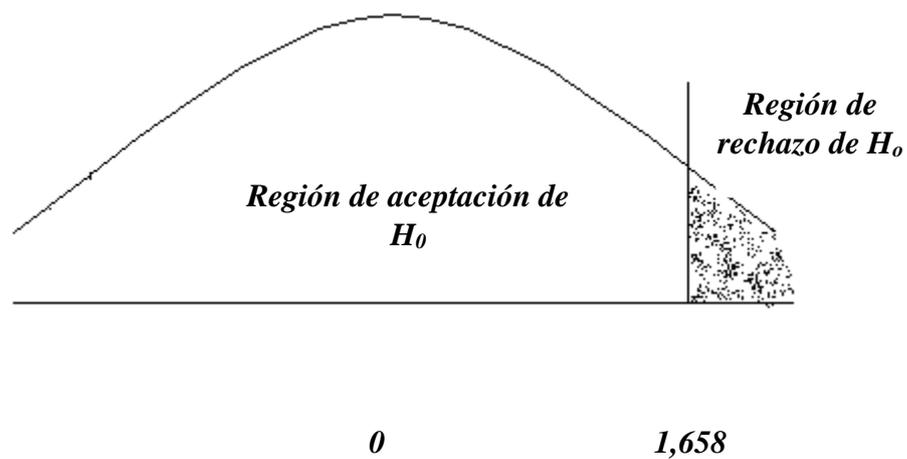
**d) Nivel de significación:  $\alpha = 0,05$**

**e) Esquema gráfico de la prueba.**

$$\alpha = 0,05$$

$$gl = 77$$

$$Z_{(0,05; 77)} = 1,658$$



Aceptar  $H_0$ , si  $Z_c \leq Z_t$

Rechazar  $H_1$ , si  $Z_c > Z_t$

**f) Cálculo de estadígrado de la prueba.**

$$Z = \frac{42,789}{0,99}$$

$$Z = 43,22121212$$

### **g) Decisión estadística.**

Como  $Z_c$  es mayor que  $Z_t$ , entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), a un nivel de significación del  $\alpha = 0,05$ .

### **h) Conclusión educativa.**

Como  $Z_c > Z_t$  en consecuencia concluimos que el promedio del grupo experimental es significativamente mayor que del grupo control en la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la Provincia de Huancayo.

## **4.3 Discusiones**

Los resultados de la observación de entrada, nos muestra que los docentes evaluados tienen dificultades respecto al desarrollo de su desempeño docente, mayormente en la Institución Educativa Salesiano Santa Rosa de Huancayo, frente a los docentes de la IEP Salesiano Técnico Don Bosco.

El coaching está fundamentado en las teorías de la psicología educativa ya que logra el desempeño docente de los participantes de la provincia de Huancayo pues manifiesta la explicación de la conducta a entidades mentales, a estados, procesos y disposiciones de naturaleza mental. Es decir, la psicología cognitiva es el análisis científico de los procesos mentales y estructuras de memoria humanas con el fin de comprender la conducta humana.

Además de acuerdo con los resultados obtenidos en la observación de entrada, aplicaciones de las sesiones de coaching y las pruebas de salida podemos decir que El coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo, a su vez podemos el trabajo de investigación coinciden con:

Palma (2000) plantea que un modelo de diagnóstico desde la perspectiva de la psicología organizacional debe considerar las condiciones laborales que se ofrecen para propiciar el rendimiento de quienes conforman la organización.

Cedeño (2008) orientada a determinar el coaching como herramienta gerencial para optimizar el desempeño laboral del docente de la UNEFA, Núcleo Barquisimeto.

Mendoza (2009) concluye que: a) Las organizaciones e instituciones educativas necesitan gente que pueda pensar por sí misma, que sea responsable de todo lo que ocurre en su centro educativo porque así lo sienten, porque así lo desean. b) El Coaching es una manera de buscar liderazgo, con una movilización hacia el éxito de equipos ganadores.

Adriano (2007) manifiesta que: El clima organizacional y la satisfacción laboral en las Instituciones Educativas privadas es estable y persistente en las actividades y acciones que realizan los docentes en coordinación con los directivos a diferencia de las Instituciones Educativas públicas, el clima organizacional y la satisfacción es parcialmente estable, es decir, que la participación de los docentes en las diferentes actividades y acciones planificadas por la Institución no es constante.

De la Cruz (2009) manifiesta que a mejor y mayor clima laboral mayor desempeño docente y su aplicación depende fundamentalmente del director que está al frente de la institución educativa.

Montalvo (2008) manifiesta que la motivación es el factor más importante del desempeño docente; lo que significa que el docente debe estar motivado psicológica, moral, económica, política, social y anímicamente para demostrar un desempeño docente pertinente y adecuado.

Salomé (2008), concluye que la relación existente entre el liderazgo estratégico del director y su relación entre el desempeño docente en instituciones educativas del distrito de San Agustín de Cajas está remarcada por el método, estilo, estrategia, esquema, características del liderazgo que tienen los directores de estas instituciones educativas.

Por lo mencionado manifestamos que el coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la Provincia de Huancayo.

#### 4.4. Aportes teóricos o metodológicos

El trabajo de investigación da alcances significativos respecto al coaching como la definición, aplicación, uso, ventajas y desventajas.

Además, se proporciona información referente al desempeño docente en el contexto en el que nos ubicamos.

La metodología ha sido activa y muy productiva, ya que en el planteamiento que se ha realizado se ha aplicado y ejecutado de manera correcta.

Además, la aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la Provincia de Huancayo es aplicable en nuestro medio.

Las características que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son:

- Es concreta
- Es interactiva
- Tiene responsabilidad compartida
- Manifiesta forma específica
- Desarrolla respeto.

Las ventajas que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son:

- Desarrolla valores en los participantes.
- Está orientada a la obtención de resultados desde el participante.
- Desarrolla la disciplina.
- Perfecciona el entrenamiento permanente de desarrollo personal.
- Da claridad, apoyo, construcción de confianza, perspectiva, mutualidad, paciencia, confidencialidad y respeto al participante.

Las desventajas que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son:

- Su práctica incorrecta no logra el desarrollo de la atención, indagación, reflejo, afirmación y disciplina en el participante.
- No limita al participante la cantidad de sesiones de trabajo que se deben efectuar.

- Establece un tiempo de atención específico al participante logrando en éste, la mecanización de su tiempo.

El nivel de desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo antes de la aplicación del coaching es deficiente y después alto.

Los indicadores de desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo al aplicar el coaching son:

- Logros de aprendizaje.
- Contenido del área curricular.
- Estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase.
- Clima para el aprendizaje.
- Materiales educativos.
- Evaluación de los aprendizajes.

#### 4.5. Aportes institucionales

El uso del coaching en las instituciones educativas Salesiano Santa Rosa de Huancayo y Salesiano Técnico Don Bosco tiene influencia positiva.

Se propone una ficha de evaluación de la sesión de clase como aporte institucional.

#### 4.6. Conclusiones

La aplicación del coaching tiene influencia positiva en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la Provincia de Huancayo.

Se propone y experimenta un programa de aplicación del coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo.

Las características que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son: a) es concreta, b) es interactiva, c) tiene responsabilidad compartida, d) manifiesta forma específica y e) desarrolla respeto.

Las ventajas y desventajas que tiene el coaching en el desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo son:

### Ventajas:

- Desarrolla valores en los participantes.
- Está orientada a la obtención de resultados desde el participante.
- Desarrolla la disciplina.
- Perfecciona el entrenamiento permanente de desarrollo personal.
- Da claridad, apoyo, construcción de confianza, perspectiva, mutualidad, paciencia, confidencialidad y respeto al participante.

### Desventajas:

- Su práctica incorrecta no logra el desarrollo de la atención, indagación, reflejo, afirmación y disciplina en el participante.
- No limita al participante la cantidad de sesiones de trabajo que se deben efectuar.
- Establece un tiempo de atención específico al participante logrando en éste, la mecanización de su tiempo.

El nivel de desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo antes de la aplicación del coaching es deficiente y después alto.

Los indicadores de desarrollo del desempeño docente de los profesores de la provincia de Huancayo al aplicar el coaching son:

- Logros de aprendizaje.
- Contenido del área curricular.
- Estrategias metodológicas en el desarrollo de la clase.
- Clima para el aprendizaje.
- Materiales educativos.
- Evaluación de los aprendizajes.

Los resultados obtenidos del desempeño docente son más favorables en el grupo experimental (IEP Salesiano Santa Rosa) que en el grupo control (Salesiano Técnico Don Bosco) antes y después del experimento luego del análisis, comparación e interpretación.

#### 4.7. Sugerencias

Debe aplicarse este método en todos los centros educativos de nuestra región y así poder asumir actitudes distintas frente al desarrollo del desempeño docente

A los docentes de las diferentes instituciones educativas se les sugiere que puedan aplicar el coaching en su aprendizaje, inclusive de sus materias como estrategia de aprendizaje.

A los docentes e interesados se sugiere la aplicación y utilización de metodología moderna y actualizada a los docentes debido a que si lo docentes se actualizan y están a la altura de la modernidad su trabajo será de manera más sencilla y útil para los alumnos.

## REFERENCIAS

- Adriano, A. (2007). *Clima organizacional y satisfacción laboral en las Instituciones Educativas del distrito de Satipo*.
- Aguilar, A. y Bize, B. (1998). *La pedagogía de la diversidad: Una propuesta de inspiración humanista*. Chile.
- Arregui, P. (2000). *Estándares y retos para la formación y desarrollo profesional de los docentes*. Ponencia presentada en el I Congreso Internacional de Formadores y III Congreso Nacional de Institutos Superiores Pedagógicos "La Salle 2000". Urubamba.
- Avalos, B. (2001). *El desarrollo profesional de los docentes: proyectando desde el presente al futuro*. En Formas & Reformas de la Educación, Serie Políticas. Año 3 / N° 10. PREAL. 2001. Santiago, Chile.
- Avalos, B. (2002). Formación Docente. *Reflexiones, debates, desafíos e innovaciones, en Perspectivas*, 32 (3), septiembre. Chile. UNESCO.
- Ávila, R. (1985). *Estadística Elemental*. UNMSM Lima.
- Buckingham, M. y Clifton, D. (2008). *Ahora, descubra sus fortalezas*. Grupo Editorial Norma. Bogotá Colombia.
- Calderón, J. (2007). *Autoestima y liderazgo en directores de las Instituciones Educativas de la Provincia de Huancayo*.
- Cardó, A. (2010). *Buen desempeño profesional docente: Lineamientos preliminares*. Presidente del Consejo Nacional de Educación. *Mejores aprendizajes con buen desempeño docente en nuevas escuelas*. Del Primer Congreso Pedagógico Nacional organizado por el Consejo Nacional de Educación.
- Cedeño, I. (2008). *El coaching como herramienta gerencial para optimizar el desempeño laboral del docente de la Universidad Nacional Experimental de las Fuerzas Armadas (UNEFA) Nucleo Barquisimeto, Estado Lara*. Venezuela
- Clares, J. y Caravantes, E. (2002). *Herramientas de autor para el profesorado*. En FERRÉS, Joan y MARQUÈS, Pere Comunicación Educativa y Nuevas Tecnologías. Pp. 198/7 - 198/20" Barcelona: CissPraxis
- Cuba, M. (2001). *De una docencia solitaria a una docencia solidaria*. en "Con el Amor y el Color de la Tierra, II Encuentro Binacional de Educadores y Comunicadores Ecuador-Perú". CIESPAL, CENAISE, TAREA. Lima Perú.
- De la Cruz Diaz, R. (2007). *Clima laboral y Desempeño Docente*.
- Doyle, K. (1975). *Student evaluation of instruction*. Lexington, MA: Lexington Books.

- Escudero, T. (1980). *¿Se pueden evaluar los centros educativos y sus profesores?* Zaragoza. ICE Universidad de Zaragoza.
- Gallwey, T. (2006). *El juego interior del tenis*. Editorial Sirio. S.A. Buenos Aires. Argentina.
- García Ramos, J. M. y Congosto, E. (2000). “Evaluación y Calidad del Profesorado”. En T. González Ramírez (Coord.). *Evaluación y Gestión de la Calidad Educativa. Un Enfoque Metodológico*. Ed. Aljibe. Málaga. 127-157.
- Gelpi, E. (1991). *La educación permanente, problemas laborales y perspectivas educativas*. Tarea. Lima, Perú.
- Gimeno, J. (2000). *Cambios culturales y profesorado*. Ponencia presentada en el Congreso de Institutos Superiores Pedagógicos. Urubamba, Cusco.
- Hernández, C. (2009). *Aproximaciones a la Discusión sobre el Perfil del Docente. II Seminario Taller sobre perfil docente y estrategias de formación*. Países de Centroamérica, El Caribe, México, España y Portugal. San Salvador, El Salvador.
- Hernández, R. (1997). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana. Editores S.A. de C.V. Segunda Edición. México.
- Huberman, S. (1996). *Cómo aprenden los que enseñan, la formación de formadores, nuevos modelos para nuevas prácticas*. AIQUE, Buenos Aires, Argentina.
- La Ética en la Formación y en la Práctica Docente. Enfoques multidisciplinares. (1999). *Quehacer Educativo*. No. 36. Julio,
- Leibovich de Gueventter, E. (2002). *La formación docente en debate*. Citada en Labaké, J. *Pedagogía de la personalidad* p 17 - 21.
- Marquésgraells, P. (2007). *Los docentes, funciones, roles, competencias necesarias, formación con las TIC*. Departamento de Pedagogía Aplicada, Facultad de Educación. Universidad A.B.
- Mateo, J. (1998). *La evaluación educativa*. En *Enciclopedia General de la Educación*, 532-586. Barcelona. Océano.
- Mateo, J. (2000). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Barcelona. Ed. Horsori.
- Mateo, J., Escudero, T., De Miguel, M., Mora, J. y Rodríguez, S. (1996). “La Evaluación del profesorado. Un tema a debate”. *Revista de Investigación Educativa*. 14, 2, 73-94.
- Mendoza, R. (2009). *El Coaching y su Aplicación en la Institución Educativa N° 14344 Silahua – Frias Ayabaca – Piura*. Universidad Nacional de Piura.
- Messina, G. (2000). *La formación docente para la educación de jóvenes y adultos*. “Perspectivas y debate”. Panel de especialistas. Buenos Aires.

- Ministerio de Educación de Chile. (2001). *Estándares de desempeño para la formación inicial de docentes*. División de Educación Superior. Programa de Fortalecimiento de la Formación Inicial docente.
- Ministerio de Educación del Perú. (2011). *Sistematización del Plan Piloto de Evaluación del Desempeño Docente*. USAID – PERU – SIMA.
- Montalvo-López, M. (2007). *Motivación y Desempeño Docente, manifiesta que la motivación es el factor más importante del desempeño docente*.
- Moral, C. (2000). Formación para la profesión docente. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, n°37, España.
- Muñoz, J., Ríos de Deus, M. y Abalde, E. (2002). Evaluación Docente vs. Evaluación de la Calidad. *Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, v. 8, n. 2.
- O'Connor, J. (2005). *Coaching con PNL*. Editorial Urano. Barcelona España.
- Orellana, G. Y Huamán, L. (1999). *Diseño y elaboración de proyectos de investigación pedagógica*. Instituto Andino de Pedagogía INAP. Huancayo Perú. PP. 166.
- Palma, E. (2000). *Variables de Diagnóstico organizacional*. Madrid España.
- Pemberton, C. (2007). *Coaching enfocado en soluciones. Herramientas para directivos que quieren resultados*. México. Grupo Editorial Patria.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México, p. 60.
- Rodríguez, C. (1999). *Los maestros, protagonistas del cambio. Convenio Andrés Bello*. Seminario de Integración Educativa Andrés Bello.
- Salomé, R. (2008). *El liderazgo estratégico del director y su relación entre el desempeño docente en instituciones educativas del distrito de San Agustín de Cajas*.
- Sánchez, H. y Reyez, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima Perú.
- Santuc, V. (2000). *El maestro, educador ético-político. En La Docencia Revalorada, Perspectivas y propuestas para el desarrollo magisterial*. Tarea. Lima, Perú.
- Tedesco, J. (2000). Educación y sociedad el conocimiento. *Cuadernos de Pedagogía*.
- Tejedor, F. y García, A. Evaluación institucional en la Universidad. *Revista Galega de Pisopedagogía*. 6, 101-146. (2000)
- UNESCO. OCDE / UNESCO. (2003). *Aptitudes básicas para el mundo de mañana – Otros resultados del proyecto PISA 2000, Resumen Ejecutivo*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, Instituto de Estadística de la UNESCO.

- Valdés, H. (2000). “*En un mundo de cambios rápidos, sólo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores*”. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México.
- Vilcatoma, A. (1998). *Estadística Aplicada a la Pedagogía*. Fondo Editorial F.P.H. Huancayo-Perú.
- Whitemore, J. (2010). *Coaching. El método para mejorar el rendimiento de las personas*. Editorial Paidós. Argentina.
- Wilson, J. (1992). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Barcelona: Paidós/MEC.

Este libro se terminó de publicar en la editorial

**Instituto Universitario  
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**



ISBN: 978-612-5069-31-3



EDITADA POR  
INSTITUTO  
UNIVERSITARIO  
DE INNOVACIÓN CIENCIA  
Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ